

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان

كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية

تخصص علوم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه

بعنوان:

أهمية توظيف آليات الحوكمة لتعزيز الثقة بمؤسسات الزكاة  
دراسة حالة صندوق الزكاة الجزائري للفترة 2003-2018

تحت إشراف:

أ.د. عبد الله بن منصور

من إعداد الطالب:

عبد الحكيم بزاوية

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	جامعة تلمسان	أ.د. محمد بن بوزيان
مشرفا	أستاذ التعليم العالي	جامعة تلمسان	أ.د. عبد الله بن منصور
	أستاذ التعليم العالي	جامعة الجيلالي الياصب بلعباس	أ.د محمد بن سعيد
			مناقشا
مناقشا	أستاذ محاضر	المركز الجامعي عين تموشنت	د. سفيان كوديد
مناقشا	أستاذة (ة) محاضر	جامعة تلمسان	د. نوال بن خالدي
مناقشا	أستاذة (ة) محاضر	جامعة تيارت	د. ليلي يماني

السنة الجامعية 2018 / 2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَوَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴾

(التوبة 103)

# الأهداء

إلى من قال فيهما الله عز و جل: " و أخفض لهما جناح الذل من الرحمة  
و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا". (سورة الإسراء 24)  
إلى التي تؤنسني الوجد و الهموم و التي سهرت الليالي من أجل تربيتي  
و تعليمي إلى من أعز إلي من نفسي بعد الله تعالى و رسوله إلى من عمرتني بحبها  
و حنانها إلى أمي الغالية حفظها الله.  
إلى الذي سقى البذرة بإرشادي إلى التعلم و التخلق و زرع في نفسي حب  
العمل و كان سندا لي في حياتي أبي حفظه الله و عافاه.  
إلى من عاشوا معي في مملكتنا الصغيرة إخوتي: محمد العزيز، محمد،  
أحمد، نوال، حكيمه.

إلى جميع رفقاء الدراسة و أخص بالذكر: الأستاذ سالمى محمد الجبار،  
بوطوبة محمد، كوديد سفيان، و إلى كل من شاركني في كل صغيرة  
و كبيرة لإنجاز هذه الأطروحة.

و ختاماً أهدي ثمرة هذا المشوار الدراسي إلى كل أساتذتي، من الطور  
الابتدائي إلى الطور الجامعي، و في هذا المقام أخص بالذكر: الأستاذ بن منصور  
محمد الله، واخيراً إلى كل من يعرفني من قريب و من بعيد.

# التشكرات

انطلاقاً من العرفان بالجميل، فإنه ليسرني و ليثلج صدري أن أتقدم بالشكر الخاص و الامتنان إلى أستاذي، و مشرفي: البروفيسور محمد الله بن منصور اللذي أفادني من منابع علمه بالكثير، و اللذي ما توانا يوماً عن مد يد المساعدة لي و في جميع المجالات، وحمداً لله بأن يسره في دربي و يسر به أمري و عسى أن يطيل في عمره ليبقى نبأنا متلاً في نور العلم و العلماء.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أساتذتي أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على ما تكبدوه من عناء في قراءة أطروحتي المتواضعة و إغنائها بمقترحاتهم القيمة.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى كل عمال المكتبة المركزية و مكتبة العلوم الاقتصادية بجامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان - الذين تعاونوا معنا و سملوا لنا الطريق في إجراء البحوث العلمية. وإلى طالبة الدكتوراه بلحريزي زينب على تقديمها الدعم.

و في النهاية يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر لكل من ساهم معي في إنجاز هذا البحث و إلى كل من مد لي يد العون في مسيرتي العلمية.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

-	التشكرات
-	الإهداء
ii	فهرس المحتويات
iv	قائمة الجداول
x	قائمة الأشكال
1	مقدمة عامة
2	مقدمة
5	الإشكالية
5	أسباب اختيار الموضوع
6	أهداف البحث
6	خطة البحث
7	منهجية الدراسة
7	الدراسات السابقة
11	اهمية الدراسة
11	نطاق الدراسة
12	الفصل الأول: أهمية تطبيق الحوكمة في التنظيمات المؤسسية
13	مقدمة الفصل
14	المبحث الأول: الحوكمة تعريفها ومراحل ظهورها
14	المطلب الأول: مراحل ظهور الحوكمة
17	المطلب الثاني: مفهوم الحوكمة
20	المطلب الثالث: نظام حوكمة المؤسسات
21	المبحث الثاني: نظريات الحوكمة، مبادئها وآليات تطبيقها
21	المطلب الأول: النظريات المفسرة للحوكمة
26	المطلب الثاني: مبادئ الحوكمة

29	المطلب الثالث: آليات الحوكمة
33	<b>المبحث الثالث: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في التنظيمات المؤسساتية</b>
33	المطلب الأول: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة
38	المطلب الثاني: تجارب دولية في تطبيق مبادئ الحوكمة
49	المطلب الثالث: أهمية حوكمة مؤسسات القطاع العام
53	<b>المبحث الرابع: أهمية توظيف مبادئ الحوكمة بمؤسسات الاقتصاد الإسلامي</b>
54	المطلب الأول: ماهية الحوكمة بمؤسسات الاقتصاد الإسلامي
59	المطلب الثاني: ضرورة تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية
73	المطلب الثالث: ضرورة تطبيق الحوكمة في مؤسسات الأوقاف
79	<b>خاتمة الفصل</b>
80	الفصل الثاني: روافد فقهية واقتصادية في الزكاة
81	<b>مقدمة الفصل</b>
82	<b>المبحث الأول: الزكاة تعريفها، تاريخها والحكمة من مشروعيتها</b>
82	المطلب الأول: تعريف الزكاة
83	المطلب الثاني: الحكم الشرعي للزكاة
84	المطلب الثالث: تاريخ فريضة الزكاة
88	المطلب الرابع: أسس فرض الزكاة و مقاصدها وأهدافها العامة
91	<b>المبحث الثاني: الاموال التي تجب فيها الزكاة ومصارفها</b>
91	المطلب الأول: شروط إيجاب الزكاة
93	المطلب الثاني: الأموال التي تجب فيها الزكاة
106	المطلب الثالث: شروط استحقاق الزكاة
107	المطلب الرابع: مصارف الزكاة
116	<b>المبحث الثالث: الدور الاقتصادي والاجتماعي للزكاة</b>
117	المطلب الأول: الدور النقدي للزكاة
121	المطلب الثاني: الزكاة و المتغيرات الاقتصادية

136	المطلب الثالث: الزكاة كأداة لتحقيق التكافل الاجتماعي
138	<b>المبحث الرابع: بين الضريبة والزكاة</b>
139	المطلب الأول: ماهية الضرائب
148	المطلب الثاني: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الضريبة و الزكاة
150	المطلب الثالث: هل تفرض ضرائب مع الزكاة
155	المطلب الرابع: تطبيق الزكاة و الضرائب في المجتمعات الإسلامية
163	<b>خاتمة الفصل</b>
164	الفصل الثالث: واقع التنظيم المؤسسي للزكاة و أهمية حوكمته
165	<b>مقدمة الفصل</b>
166	<b>المبحث الأول: واقع التنظيم المؤسسي للزكاة</b>
166	المطلب الأول: تطور الفكر المؤسسي للزكاة
171	المطلب الثاني: ماهية مؤسسات الزكاة المعاصرة
174	المطلب الثالث: الجوانب العامة والإدارية و التنظيمية بمؤسسات الزكاة المعاصرة
176	المطلب الرابع: آليات تحصيل وتوزيع الزكاة في مؤسسات الزكاة المعاصرة
180	<b>المبحث الثاني: تقييم كفاءة التنظيمات المؤسسية للزكاة</b>
181	المطلب الأول: عرض تجارب تطبيق الزكاة بالدول الإسلامية
206	المطلب الثاني: كفاءة مؤسسات الزكاة في مجال التحصيل
209	المطلب الثالث: كفاءة مؤسسات الزكاة في مجال الإنفاق
212	المطلب الرابع: المعوقات و التحديات التي تواجه مؤسسات الزكاة المعاصرة
215	<b>المبحث الثالث: أهمية عنصر الثقة في التنظيمات المؤسسية للزكاة</b>
215	المطلب الأول: ماهية الثقة
224	المطلب الثاني: نظريات الثقة
227	المطلب الثالث: دور الثقة في التنظيمات المؤسسية
233	المطلب الرابع: دور الثقة في التأثير على نجاح التنظيم المؤسسي للزكاة
243	<b>المبحث الرابع: دور تطبيق آليات الحوكمة لتعزيز الثقة وتفعيل الدور التنموي لمؤسسات الزكاة</b>

244	المطلب الأول: علاقات الحوكمة بالثقة في مجالات مختلفة
246	المطل الثاني: الجهود المبذولة لتجسيد الحوكمة بمؤسسات الزكاة
251	المطلب الثالث: خصائص و متطلبات نظام الحوكمة بمؤسسات الزكاة
256	المطلب الرابع: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة لتعزيز الثقة بمؤسسات الزكاة و تفعيل الدور التنموي
264	خاتمة الفصل
265	الفصل الرابع: صندوق الزكاة الجزائري بين تطبيق آليات الحوكمة وكسب ثقة المواطنين
266	مقدمة الفصل
267	المبحث الأول: ماهية صندوق الزكاة الجزائري
267	المطلب الأول: مفهوم صندوق الزكاة الجزائري
268	المطلب الثاني: النشأة التاريخية لصندوق الزكاة
269	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لصندوق الزكاة
274	المطلب الرابع: طريقة تسيير صندوق الزكاة وأهدافه الكبرى
276	المبحث الثاني: طريقة تحصيل وتوزيع الزكاة في الجزائر
276	المطلب الأول: طريقة تحصيل الزكاة في الجزائر
280	المطلب الثاني: كيفية توزيع الزكاة بالجزائر
289	المبحث الثالث: تقييم دور صندوق الزكاة الجزائري في المجال التنموي
289	المطلب الأول: النتائج المحققة من طرف صندوق الزكاة في المجال التنموي
293	المطلب الثاني: قياس كفاءة صندوق الزكاة الجزائري في مجال التحصيل
297	المطلب الثالث: تقدير ما يمكن لصندوق الزكاة تحقيقه في المجال التنموي
300	المبحث الرابع: أهمية توظيف مبادئ الحوكمة لتعزيز ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري
300	المطلب الأول: واقع الحوكمة بالجزائر
306	المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية، الطريقة و الإجراءات
316	المطلب الثالث: تحليل و عرض نتائج الدراسة
352	المطلب الرابع: نتائج الدراسة الميدانية
355	خاتمة الفصل

357	خاتمة عامة
360	المراجع
389	الملاحق
421	الملخص

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1.	نصاب زكاة الإبل و البقر و الغنم و الماعز، و مقدار زكاتها	97
2.	مقدار زكاة الزروع والثمار حسب حالة السقي	100
3.	زكاة الأرض المستأجرة	101
4.	التحصيل الفعلي للزكاة في السودان من 1990 إلى 2013	186
5.	نسب توزيع الزكاة على المصارف الشرعية في ديوان الزكاة بالسودان	188
6.	الصرف الفعلي للزكاة في السودان من 1990 إلى 2013 (الف جنيه سوداني)	189
7.	إيرادات بيت الزكاة الكويتي للفترة بين: 2008 - 2016	196
8.	إجمالي الإنفاق المحلي لبيت الزكاة الكويتي للفترة بين: 2008 - 2016	198
9.	إجمالي الإنفاق الخارجي لبيت الزكاة الكويتي للفترة بين: 2008 - 2016	200
10.	تطور إيرادات صندوق الزكاة الإماراتي (الفترة بين 2004 و 2017)	203
11.	اليات تحصيل الزكاة من سنة 2010 إلى سنة 2017	204
12.	إحصائيات مصارف الزكاة ومستحقيها 2009 / 2017	205
13.	كفاءة التحصيل بمؤسسات الزكاة لسنة 2013.	208
14.	مقارنة عدد الفقراء والمساكين المستفيدين من الزكاة بالعدد الإجمالي للفقراء في السودان	210
15.	نسبة تغطية مبلغ الاستفادة من الزكاة للأجر الأدنى الوطني بالكويت للفترة 2003-2010	212
16.	علاقات الثقة بين طرفين	225
17.	الضرائب والأرباح السبعة للمؤسسة مقارنة مع مستويات الثقة	233
18.	بنود ميثاق بيت الزكاة الكويتي	250
19.	نسب صرف حصيلة زكاة المال في الجزائر	280
20.	المشاريع ذات الأولوية في التمويل من القروض الحسنة	286
21.	مداخيل صندوق الزكاة الجزائري للفترة من 2003 إلى 2018	289

290	عدد المستفيدين من زكاة المال، الزروع والثمار، الفطر، القروض الحسنة من سنة 2003 إلى 2013	.22
294	قياس كفاءة عملية تحصيل زكاة المال للفترة 2003-2015	.23
296	قياس كفاءة عملية تحصيل زكاة الفطر للفترة 2003-2016	.24
298	المساعدات المالية، القروض الحسنة التي تحققها حصيلة زكاة المال المقدرة 2010-2013	.25
299	المساعدات المالية التي تحققها حصيلة زكاة الفطر المقدرة 2010-2015	.26
304	مؤشر النوعية المؤسسية للجزائر من الفترة 2000-2017	.27
308	توزيع العينة على ولايات الوطن	.28
311	الإتساق الداخلي لعبارات المحور الأول	.29
312	الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني	.30
313	الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث	.31
313	الإتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع	.32
314	الإتساق الداخلي لعبارات المحور الخامس	.33
315	الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثقة	.34
315	ثبات الإستبيان	.35
317	توزيع العينة حسب الجنس	.36
317	توزيع العينة حسب الفئات العمرية	.37
318	توزيع العينة حسب الحالة العائلية	.38
318	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	.39
319	توزيع العينة حسب النشاط المهني	.40
320	توزيع العينة حسب الدخل الشهري	.41
321	توزيع العينة حسب المستوى المعيشي	.42
322	توزيع العينة حسب العلم بأمور الزكاة	.43
323	توزيع العينة حسب تعامل المستجوبين مع صندوق الزكاة	.44

324	توزيع العينة حسب قيمة زكاة المال التي يخرجها المزكين	.45
325	توزيع العينة حسب طريقة دفع زكاة	.46
326	تحليل عبارات المحو الأول «الإفصاح و الشفافية»	.47
329	تحليل عبارات المحور الثاني «الإستقلالية»	.48
331	تحليل عبارات المحور الثالث «العدالة»	.49
333	تحليل عبارات المحور الرابع «المساءلة»	.50
335	تحليل عبارات المحور الخامس « الاخلاق، الانضباط، المسؤولية»	.51
336	تحليل عبارات محور الثقة	.52
340	نتائج معامل الارتباط وإختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الأولى	.53
341	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لآليات الحوكمة على الثقة في صندوق الزكاة الجزائري	.54
342	نتائج معامل الارتباط وإختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الثانية	.55
343	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط للإفصاح والشفافية على الثقة في صندوق الزكاة الجزائري	.56
344	نتائج معامل الارتباط وإختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الثالثة	.57
345	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط للإستقلالية على الثقة في صندوق الزكاة الجزائري	.58
346	نتائج معامل الارتباط وإختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الرابعة	.59
347	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط للعدالة على الثقة في صندوق الزكاة الجزائري	.60
348	نتائج معامل الارتباط وإختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الخامسة	.61
349	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لآليات للمساءلة على الثقة في صندوق الزكاة الجزائري	.62
350	نتائج معامل الارتباط وإختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية السادسة	.63
351	نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط للاخلاق، الانضاط و المسؤولية على الثقة في صندوق الزكاة الجزائري	.64

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
21	نظام حوكمة المؤسسات	.1
37	العلاقة بين الحوكمة و الثقة و تحقيق الأهداف	.2
122	ذالة الاستهلاك في مجتمع الزكاة	.3
122	ذالة الاستهلاك المقترحة في مجتمع الزكاة	.4
124	أثر الزكاة على الأرصدة النقدية المكتنزة	.5
128	أثر الزكاة على الاستثمار	.6
184	الهيكل الإداري لديوان الزكاة بالسودان	.7
194	الهيكل التنظيمي لبيت الزكاة الكويتي	.8
202	الهيكل التنظيمي لصندوق الزكاة الإماراتي	.9
245	الثقة والحوكمة الأخلاقية في سياق مكافحة الفساد	.10
251	خصائص نظام الحوكمة بالمؤسسات	.11
254	إطار المساءلة الإسلامي في إدارة مؤسسة الزكاة	.12
258	مؤشرات قياس الأداء بالتنظيم المؤسساتي للزكاة	.13
259	حوكمة مؤسسات الزكاة	.14
271	اللجنة القاعدية للزكاة	.15
272	اللجنة الولائية للزكاة	.16
273	اللجنة الوطنية للزكاة	.17
309	توزيع العينة على ولايات الوطن	.18
319	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	.19
321	توزيع العينة حسب المستوى المعيشي	.20
325	توزيع العينة حسب طريقة دفع الزكاة	.21

# المقدمة العامة

مقدمة

الإشكالية

أسباب اختيار الموضوع

أهداف البحث

خطة البحث

منهجية الدراسة

الدراسات السابقة

أهمية الدراسة

نطاق الدراسة

## مقدمة:

يعتبر الاقتصاد الإسلامي كأحد البدائل المطروحة في الحقل الاقتصادي على الساحة العالمية وذلك بفعل المعضلات التي يعرفها الاقتصاد الوضعي فكرا وتنظيرا وتطبيقا. وهذا البديل أصبح محل اهتمام الباحثين والمنظرين والأكاديميين حتى في الدول الغربية نفسها. فالأزمات الاقتصادية التي تضرب الاقتصاديات الرأسمالية قد وضعت الأسس النظرية لهذا النظام محل جدل و ريب، وأصبح التطلع لإيجاد آليات ديناميكية جديدة محل بحث وتنقيب، ولعل النظام الاقتصادي الإسلامي كان دائما وما يزال مادة أولية لتحديث وبعث أساليب وطرق جديدة تنهض بالفكر الاقتصادي وتُجنب الاقتصاديات العالمية أزمات الانحسار والانهيار.

من هذا المنظور سنحاول تحضير دراسة استكشافية حول أحد أساليب الفكر المالي الإسلامي وأهمية تحديثه وتفعيله للاستفادة من توظيفه على محك الواقع وفق متطلبات العصر الحديث، خاصة وأن هذه النظم والأساليب المالية وظيفها المسلمون على امتداد أكثر من خمسة عشرة (15) قرناً و ي مازالت مؤهلة للتكيف مع واقع المجتمعات الإسلامية الحالية والتي نذكر من بينها: مؤسسة الحسبة ونظام الوقف ونظام الزكاة حيث هذه الآلية الأخيرة سوف تكون موضوع بحثنا.

وعليه فالفكر المالي الإسلامي يؤصل الاستخدام الوظيفي للزكاة استنادا إلى مجموعة المبادئ والقواعد الكلية الشرعية، والتي تسمح بالتدخل والتأثير في حركة العوامل والنشاطات في مختلف القطاعات والميادين الاقتصادية، الاجتماعية، المالية...، فهي جزء من النظام المالي الاقتصادي الإسلامي، كما أن طابعها التضامني والتكافلي يساهم بقسط وفير في حل مشاكل الفقر والحرمان التي تعاني منها معظم المجتمعات الإسلامية، ضيف إلى ذلك أن استثمار جزء من موارد الزكاة ينمي القدرة الاقتصادية في إيجاد فرص العمل ومن تم التخفيض من حدة البطالة... كما أنه يجب عدم إنكار أهمية الزكاة في بعث روح التكافل الاجتماعي الذي أصبح أحد متطلبات علم الاقتصاد الحديث. فالزكاة إذا تلعب دورا هاما في التأثير على النشاط الاقتصادي والدفع بعجلة التنمية بكافة أبعادها الاقتصادية والاجتماعية، ذلك بشرط أن يتم جبايتها وإنفاقها واستثمارها بطريقة كفأة وفعالة. إن هذه الأهمية التي تحظى بها فريضة الزكاة ومن أجل تحقيق أهدافها بفعالية أوجب أن يتم تنظيمها في شكل مؤسساتي والذي كان له وجه التطبيق منذ العصور الأولى للحضارة الإسلامية انطلاقا من التنظيمات المتميزة التي كانت في عهد النبي ﷺ، وظهور نواة بيت المال في عهد أبي بكر

الصديق، والتطبيق الفعال للزكاة في عهد عمر ابن عبد العزيز حين تم اغناء الفقراء من بيت مال المسلمين...ومن تم استمرت جباية الزكاة وتوزيعها عبر قرون متتالية وصولا إلى تطبيقاتها في العصر الحالي والتي نترقب تطويرها وتحديثها والنهوض بها ليتسنى لهذه المؤسسات تقديم إسهاماتها في حل المعضلات الاقتصادية التي تعيشها الدول الإسلامية.

وما الشيء الذي يميز التطبيقات المعاصرة للزكاة هو اختلاف الشيء الذي يميز فيما بينها من حيث الهياكل التنظيمية وطرق الجمع والتوزيع، وإلزامية الزكاة من عدما، ... إلا أن أهدافها تبقى مشتركة و التي تتمحور حول بلوغ الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للزكاة. كما أن نجاح هذه التجارب بات يحكمه مجموعة من المبادئ التي يجب أن تلتزم بها مؤسسات الزكاة سواء فيما يخص إدارة مؤسسة الزكاة نفسها أو علاقاتها مع البيئة المحيطة بها، ونذكر من بين هذه المبادئ: قوة الإدارة، الإخلاص في العمل، توطيد علاقات إدارة الزكاة مع المواطنين، التعاون بين المزمكي ومؤسسات الزكاة، الصدق في العمل، المسؤولية، العدالة....

إن هذه المبادئ لطالما سعت منظمات الأعمال الحديثة لتبنيها واكتسابها خصوصا بعد قضايا الفساد الإداري والمالي والفضائح التي تعرضت لها بعض المؤسسات في مختلف أنحاء العالم في مجال التلاعب بالمعلومات...والتي من خلالها ظهرت تغيرات فكرية اقتصادية عدة، فبينما كان انشغال الفكر الاقتصادي التقليدي في القرون السابقة يتمحور حول أساليب وطرق إيجاد موارد جديدة وخلق الثروات والخوف من مشكلة الندرة واستنفار كل الأعوان الاقتصاديين من هذه المسألة، أصبح الفكر الاقتصادي الحديث مطالب اليوم أكثر من أي وقت مضى بإرساء آليات وطرق حازمة لتطبيق حكم راشد وحوكمة تصون حقوق جميع الفاعلين الاقتصاديين بدون تغليب مصلحة طرف على طرف آخر.

وأصبحت الحوكمة محل اهتمام كبير للمنظمات الدولية والحكومات وأسواق المال وكبار المستثمرين وأنشئت لها منظمات خاصة، كما كان لظهور مصطلح حوكمة الشركات على الساحة الدولية أهمية بالغة، دورها يتمحور في معالجة قضايا مرتبطة بالدفع بعجلة التنمية ورفع مستوى الأداء وتخفيض درجة المخاطرة المتعلقة بالفساد الإداري والمالي على مستوى المنشآت والدول على حد سواء.. كما توصلت العديد من الدراسات الحديثة إلى أن إتباع المبادئ السليمة للحوكمة يؤدي إلى توفير الاحتياطات اللازمة ضد الفساد الإداري ويساهم في تشجيع وترسيخ الشفافية في الحياة الاقتصادية.

إن المتأمل لمضمون الإدارة المؤسسية في المؤسسات المالية الإسلامية سيجد أنه لا يمكننا أن نستثني من بسط الحوكمة والمراقبة والرشادة في التسيير وإدارة المؤسسات والأساليب من الفكر الاقتصادي الإسلامي. فمؤسسات الزكاة هي معنية بتطبيق مبادئ الحوكمة ربما قبل منظمات الأعمال الحديثة نظرا لطابعها المرتبط بالبعد الديني والمالي والتكافلي، ذلك حتى تتمكن من تحقيق كفاءة الإدارة وتعزيز الثقة بينها وبين المواطنين المتعاملين معها.. كما أن ظهور بعض التجاوزات بهذه المؤسسات الإسلامية التي من المفروض أن تكون قدوة تحكيمياً وتسييراً وإدارةً يجعلها أمام تحديات كبيرة، باعتبارها مؤسسات تحوز بثقة الأفراد تعريفاً.

وبالرجوع إلى تجربة صندوق الزكاة الجزائري والتي تعد من بين التجارب الحديثة النشأة في مجال إعادة بعث التنظيم المؤسسي للزكاة والتي تم إنشاؤها سنة 2003 برعاية وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، والهادفة من ورائه إلى تحقيق تضامنا اجتماعيا بين مختلف شرائح المجتمع ومحاوله في نفس الوقت بلوغ الأهداف الاقتصادية للزكاة - من معالجة لمشكلة الفقر والحرمان، إقامة مشاريع استثمارية للتخفيف من حدة ظاهرة البطالة...-، يجب الإشارة إلى أن تحقيق الأهداف المرجوة يتوقف على مدى اقتناع المواطنين بالفكرة والإقبال على الصندوق، أو بعبارة أخرى على مدى ثقة المواطنين في نشاط الصندوق وعلى مدى إيمانهم به، أي على مدى تفاعل المجتمع معه من مختلف شرائحه.

ولذلك كان من الضروري أن تكون جميع الأنشطة المالية وما يرتبط بها من جباية وتوزيع واستثمار تتم بشفافية و وضوح تامين لجميع المواطنين، ولتحقيق ذلك لابد من توضيح: طرق توزيع أموال الزكاة ومشاريع القروض الحسنة والمستفيدين منها، المبالغ المصروفة لكل مشروع مع كافة البيانات المالية التي تضي على عمل الصندوق الشفافية وتجعل المواطنين المتعاملين مع المؤسسة على ثقة من حركياتها، توعية المواطنين بنشاطات الصندوق وتوفير المعلومات الصحيحة حول كل ما يخص التجربة... فالثقة أمر صعب المنال وسهل الخسران، فلا بد من تهيئة جميع الظروف اللازمة لتأكيدا واستمرارها و لابد من تطبيق مجموعة من المبادئ من أجل تعزيزها.

و في ضوء هذا كله يمكن طرح التساؤل الجوهرى التالي:

#### ● الإشكالية:

إلى أي مدى يمكن لتطبيق مبادئ الحوكمة بمؤسسات الزكاة في بعث وكسب ثقة الأفراد؟

ويمكننا تفكيك السؤال الجوهرى إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في مؤسسات الزكاة؟
  - هل الحوكمة كفيلة باستقطاب ثقة الأفراد بمؤسسات الزكاة؟
  - هل لدرجة تطبيق مبادئ الحوكمة تأثير على ثقة المزمكين؟
  - وللإجابة عن هذه الإشكالية وضعنا الفرضيتين التاليتين:
- ف1:** إن التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة يعزز مصداقية صندوق الزكاة الجزائري.

**ف2:** عدول عدد كبير من المزمكين عن التعامل مع صندوق الزكاة الجزائري مرجعه إلى اهتزاز ثقتهم بهذه المؤسسة.

● **أسباب اختيار الموضوع:** من أسباب اختيارنا للموضوع ما هو شخصي و ما هو موضوعي.

- **الأسباب الشخصية:** تتمثل في محاولة كشف أن نظام الاقتصاد الإسلامي يحتوي على موارد مالية ناجعة، من أهمها الزكاة والتي لها أهداف جمة وتتوقف أهميتها على مدى فعالية تنظيماتها المؤسساتية. وكذلك محاولة إثراء المكتبة بهذا النوع من الأبحاث و التي تخص مواضع الاقتصاد الإسلامي.
- **الأسباب الموضوعية:** نظرا لشروع الجزائر مؤخراً في عملية تنظيم و تسيير أموال الزكاة من خلال إنشاء صندوق الزكاة تحت إشراف وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف، و نظرا لدور عنصر ثقة المواطنين في نجاح عمل هذا الصندوق، جاءت هذه الدراسة لإبراز أهمية توظيف آليات الحوكمة في التأثير على ثقة المواطن الجزائري بصندوق الزكاة و من تم التعامل معه.

وكذلك حاولنا أن نكشف بعض أوجه التكافل الاجتماعي التي يتم تجسيدها بالجزائر من خلال مؤسسة الزكاة والتي تطبق بجانب الآليات الاجتماعية الأخرى المعتمدة في الجزائر.

● **أهداف البحث:**

لقد حاولنا من خلال هذا البحث المتواضع تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- الوقوف إلى أي مدى تم تطبيق الزكاة في المجتمعات الإسلامية المعاصرة.
- توضيح أهمية تطبيق آليات الحوكمة في تعزيز الثقة بمؤسسات الزكاة.
- إعطاء صورة عن تطبيق نظام الزكاة بالجزائر (صندوق الزكاة) جمعا و توزيعا، و محاولة معرفة دور تطبيق آليات الحوكمة في التأثير على ثقة المواطن الجزائري بصندوق الزكاة و من تم التعامل معه.

● **خطة البحث:**

إن الإشكالية التي طرحناها اقتضت تقسيم الموضوع إلى أربعة فصول وفق ما يلي:

## الفصل الأول: أهمية تطبيق الحوكمة في التنظيمات المؤسساتية

يتضمن هذا الفصل وصف وتحليل شامل لنظام الحوكمة انطلاقاً من تعريفها إلى مراحل ظهورها وأهمية توظيفها في المؤسسات. كما تطرقنا إلى نظريات ومبادئ وآليات الحوكمة ومن ثم تطرقنا إلى دورها في التنظيمات المؤسساتية بصفة عامة وأهميتها في مؤسسات الاقتصاد الإسلامي بصفة خاصة.

## الفصل الثاني: روافد فقيهة واقتصادية في الزكاة

تطرقنا في هذا الفصل إلى تعريف الزكاة وحكمها الشرعي ومن ثم تطرقنا إلى شروط إيجاب الزكاة والأموال التي تجب فيها ومصارفها الشرعية، لنبين بعدها كافة الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية، لنختم الفصل بالعلاقة بين الضريبة والزكاة.

## الفصل الثالث: واقع التنظيم المؤسساتي للزكاة وأهمية حوكمته

بيننا في هذا الفصل التطبيقات المعاصرة للزكاة والاختلاف الموجود فيما بينها وكذلك تناولنا كفاءة الأداء بالتنظيمات المؤسساتية للزكاة ودورها الاقتصادي المنتظر، لتتطرق بعدها إلى التنظيم المؤسساتي للزكاة عبر مراحلها المختلفة بشيء من التفصيل، وقمنا بدراسة تقييمية لواقع مؤسسات الزكاة المعاصرة وذكر أهم التحديات التي تواجهها، لنعرج بعد ذلك على دور عنصر الثقة في التنظيمات المؤسساتية للزكاة، لنختم الفصل بتبيين أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة ودورها في إرساء المزيد من الشفافية والمصدقية في أنشطة مؤسسات الزكاة.

## الفصل الرابع: صندوق الزكاة الجزائري بين تطبيق آليات الحوكمة وكسب ثقة المواطنين

لهذا تناولنا في هذا الفصل التعريف بتجربة صندوق الزكاة الجزائري، ومن ثم التطرق إلى آليات جمع وتوزيع الزكاة بالجزائر، ثم تقييم ما حققته التجربة الجزائرية إلى حد الآن، وفي الأخير تعرضنا لدراسة أهمية توظيف مبادئ الحوكمة لتعزيز الثقة بصندوق الزكاة الجزائري من خلال دراسة استبائية.

● **منهجية الدراسة:** لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي والذي قمنا من خلاله بسرد و وصف جميع الأدبيات المتعلقة بالتنظيمات المؤسساتية للزكاة، وكذلك التعريف بنظام الحوكمة بالإضافة إلى المنهج التحليلي، حيث حللنا جميع مظاهر تعامل الأفراد مع فريضة الزكاة وحللنا أهمية آليات الحوكمة في التأثير على أداء مؤسسات الزكاة وأسباب رفضهم التعامل معها. بالإضافة إلى المنهج الإحصائي من خلال التعامل مع الدراسة الاستبائية والمقابلات التي أجريناها مع أفراد العينة، وتم استخلاص مجموعة من النتائج الإحصائية التي سهلت لنا الإجابة عن الإشكالية وتحقيق الفرضيات.

● الدراسات السابقة:

1. القرضاوي يوسف، لكي تنجح مؤسسة الزكاة في التطبيق المعاصر، ط 1؛ السعودية- جدة: المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، 1994، حيث إحتوى الكتاب على الطرق التي يجب أن تتبعها مؤسسات الزكاة المعاصرة لكي تستوعب حصيلة أكبر من أموال الزكاة و تكتسب ثقة المواطنين، وتحقق الأهداف الكبرى للزكاة.
2. بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسسي للزكاة أبعاده و مضامينه، ط2؛ السعودية، مكتبة الملك فهد، 2001، تطرقا فيه إلى مجموعة من التجارب الرائدة في مجال تطبيق الزكاة، و طرق إدارتها و النماذج والأشكال التي اعتمدت عليها هذه التجارب في ميدان جمع و توزيع الزكاة بالإضافة إلى عرض بعض النتائج التي توصلت إليها.
3. زكرياء مطلق الدوري ، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، ط1؛ الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2009، تعرضا من خلاله إلى عدة جوانب حول دور رأس المال البشري والفكري في الأداء الإستراتيجي للمنظمة، ومن ثم إلى الدور الهام لعنصر الثقة سواء بين الأفراد داخل المنظمات أو الثقة فيما بين التنظيمات والتي تعتبر موجودا إستراتيجيا وعنصر هام لتحقيق الميزة التنافسية.
4. خريس نجيب سمير، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة: حالة الأردن، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، 1998، تعرض فيها إلى دراسة العوامل المؤثرة على سلوك المزمكين الأردنيين في تأدية زكاتهم ومن ثم العوامل المؤثرة على تحديد الجهة التي يفضلون إخراج زكاتهم لها، وبين الباحث دور عنصر ثقة المزمكين في الجهات المسؤولة عن جمع وتوزيع الزكاة وتوصل إلى أنه يمثل أحد أهم العوامل التي تؤثر على دفع الزكاة لصندوق الزكاة الأردني.
5. حمادنة مشهور أحمد، فعالية بيوت و صناديق الزكاة الإسلامية- دراسة مقارنة بين صندوق الزكاة الأردني و بيت الزكاة الكويتي، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، 2002-2003، حيث تطرق فيها الطالب إلى دراسة مقارنة حول التفاوت بين درجة فعالية كل من صندوق الزكاة الأردني و بيت الزكاة الكويتي والعوامل المؤثر على ذلك.
6. عبد الحكيم بزواوية، الإطار المؤسسي للزكاة: أبعاده ومضامينه - دراسة مشكلة الثقة في صندوق الزكاة الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسير، جامعة تلمسان،

2010-2011، والذي تطرق فيها الطالب إلى دراسة فقهية للزكاة والدور الاقتصادي المهم للزكاة، وكذلك إلى أهم العوامل المؤثرة في نجاح التنظيمات المؤسساتية للزكاة وتناول بالخصوص دور الثقة في ذلك وكذلك تطرق في الدراسة الميدانية إلى أهمية عنصر الثقة في تحقيق إيرادات معتبرة في صندوق الزكاة الجزائري ومن تم بلوغ أهدافه.

7. رفعت حواس مينة محمد، أثر الالتزام التنظيمي والثقة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، ماجستير إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، 2003، حيث شملت الدراسة على اختبار أثر كل من الالتزام التنظيمي والثقة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية وتوصل من خلال دراسته الإستبائية المقامة على عينة من العاملين في البنوك التجارية إلى أن الإلزام التنظيمي والثقة لهم أثر كبير على هذه العلاقة.

8. دراسة زكرياء صيافي، "ثقة الجمهور في إدارة الزكاة بمكتب الشؤون الدينية، Banten، Serang، CipocokJaya، اندونيسيا، مقال بمجلة الإدارة والاستدامة، المركز الكندي للعلوم والتعليم، 2015": كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد درجة ثقة الجمهور في إدارة الزكاة بمكتب الشؤون الدينية باندونيسيا، حيث أن ثقة الجمهور حددت بثلاثة عوامل هي: الكفاءة والنزاهة واللفظ، أما مراحل عملية تسيير مؤسسة الزكاة حددت ب: التخطيط، التنظيم، التنفيذ، التقييم والرقابة. ومن خلال القيام باستبيان على عينة تتكون من 150 من الجمهور الذي هو بمقربة من مكتب الشؤون الدينية، توصل الباحث إلى إن ثقة الجمهور لديه علاقة إيجابية وهامة مع تحسين إدارة الزكاة، حيث من الضروري تحسين إدارة الزكاة من خلال تحقيق رغبات وتوقعات الجمهور حتى يتمكن مكتب الشؤون الدينية من زيادة ولاء وثقة الجمهور فيه.

9. دراسة Sri Fadilah، تأثير تنفيذ الحكم الراشد على الأداء التنظيمي: تحليل العوامل المؤثرة (دراسة حول المؤسسة العامل للزكاة باندونيسيا)، مجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، صادرة سنة 2013: هذه الدراسة كانت من خلال إجراء إستبيان على عينة من العاملين بمؤسسات الزكاة باندونيسيا LAZ وLAZNAS، لمعرفة أثر تنفيذ الحوكمة بمؤسسات الزكاة على الأداء التنظيمي من خلال دراسة عدة عوامل. وتوصلت الدراسة إلى أن التنفيذ المتزامن والجزئي للرقابة الداخلية وتنفيذ إدارة الجودة الشاملة له أثر كبير في تطبيق الحوكمة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. وكذلك تأثير الرقابة

الداخلية، وإدارة الجودة الشاملة في وقت واحد على الأداء التنظيمي من خلال تطبيق الحوكمة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. وفي الأخير وجود تأثير لتطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء التنظيمي.

**10. دراسة Abdul Rahim Abdul Rahmanm, NorazlinaAbd Waha، محددات كفاءة مؤسسات الزكاة في ماليزيا: المقاربة غير المعلمية، مقال بالمجلة الآسيوية للأعمال والمحاسبة سنة 2013** استخدمت هذه الدراسة مؤشر (Malmquist Productivity Index) لتقدير إنتاجية وكفاءة مؤسسات الزكاة في ماليزيا، ونموذج طوبيا (Tobia) لتحديد العوامل التي تؤثر على كفاءة مؤسسات الزكاة في ماليزيا. البيانات خاصة بـ14 مؤسسة زكاة بماليزيا خلال الفترة من 2003 إلى 2007، وتوصلا الباحثان إلى أن إجمالي عامل الإنتاجية من مؤسسات الزكاة في ماليزيا زاد بمعدل 2.4% خلال فترة الدراسة، ويعزى ذلك أساسا إلى التقدم التقني لأن نظام دفع الزكاة شهد تطور حيث أصبح محوسب، كما أن حجم مجلس الإدارة ولجنة التدقيق واللامركزية تؤثر تأثيرا كبيرا على كفاءة مؤسسات الزكاة في ماليزيا.

**11. دراسة كل من: Hajah May SapurabintiMohdShazilli, NurIzzatiSa'adon, Rosmaiza Ibrahim, Memiyanti Abdul Rahim and Abdul RaufAmbali**

**دور الحكم الرشيد في توزيع الزكاة: تصورات المستفيدين من الزكاة في Kota Tinggi, Johor، ملتقى Business, Engineering and Industrial Applications (ISBEIA), 2012 IEEE Symposium on 23-26 Sept. 2012, Bandung, Indonesia.**

في هذه الدراسة قام الباحثون بدراسة ما إذا كانت هناك حاجة لممارسات مبادئ الحوكمة في عملية توزيع الزكاة لتحقيق رضا متلقي الزكاة. هذه الدراسة جاءت نظرا للحوادث السلبية التي أعلنت عنها وسائل الإعلام بشأن الإدارة غير السليمة لعملية توزيع الزكاة بماليزيا، حيث لا توزع الحصيلة كلية... وللإجابة على الإشكالية قام الباحثون بتحديد مبادئ الحوكمة التي لها علاقة بتوزيع الزكاة في أربعة مبادئ هي: المساءلة والاستجابة والشفافية والإفصاح. ومن تم قاموا بإجراء الإستبيان والمقابلة على عينة من المستفيدين من الزكاة بلغ عددهم 105 مستفيد يقيمون في منطقة كوتاتينجي، جوهور، بماليزيا، كما تم استخدام بيانات ثانوية أيضا استنادا إلى المجلات والكتب وتقارير مؤسسات الزكاة بماليزيا، وخلص نتائج البحث تطبيق مبادئ الحوكمة تماشيا مع حكم الشريعة في عملية توزيع الزكاة يؤثر على رضا المستفيدين من الزكاة. كما أن مبدأ المساءلة والاستجابة تؤثر على فعالية توزيع الزكاة للفقراء بدرجة كبيرة ثم تليها الشفافية والإفصاح، كما أن إدارة مؤسسة الزكاة ليست لها أهمية من وجهة نظر المستفيدين من الزكاة في توزيع الزكاة الفعال مقارنة مع العاملين عليها في المستوى الأدنى.

12. دراسة حسين أحمد حدوح، رشا أنور حمادة، دور الإفصاح الاختياري في تعزيز الثقة بالتقارير المالية للشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية (دراسة ميدانية)، مقالة بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد - 30 العدد الثاني 2014، كان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة دور الإفصاح الاختياري في تعزيز الثقة بالتقارير المالية للشركات. حيث حدد الإفصاح الاختياري في إضافة معلومات وبيانات بواسطة الشركات لإعلام متخذي القرارات عن المعلومات المالية وغير المالية زيادة على متطلبات الإفصاح الإلزامي. وحدد في هذه الدراسة بخمسة محاور: الإفصاح عن أمور عامة تتعلق بالشركة، الإفصاح عن معلومات عن نشاط الشركة، الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية والبيئية، الإفصاح عن مستقبل الشركة ونشاطها، الإفصاح عن نسب وتحليلات مالية. ومن أجل الإجابة عن الإشكالية قاما الباحثين بتوزيع استبيان على عينة من مجتمع الدراسة المتمثل بمدققي الحسابات الخارجيين المعتمدين لدى هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية لعام (2013) والمدققين الداخليين العاملين في الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، وبلغ عدد الاستبيانات المستردة (40) استبانة من العينة الأولى، و(36) استبانة من العينة الثانية. وبعد تحليل لبيانات واختبار الفروض توصل البحث إلى أن الإفصاح الاختياري يسهم بشكل فعال في تعزيز الثقة بالتقارير المالية للشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية من وجهة نظر عيني الدراسة. بالإضافة إلى ذلك فإنه بالنسبة للمدققين الخارجيين، الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالنسب والتحليلات المالية هو الأكثر دوراً في تعزيز الثقة بالتقارير المالية للشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، في حين أن الإفصاح عن معلومات عن المسؤولية الاجتماعية والبيئية هو الأقل دوراً في تعزيز تلك الثقة. أما بالنسبة للمدققين الداخليين فإن الإفصاح عن معلومات عن مستقبل الشركة ونشاطها هو الأكثر دوراً في تعزيز الثقة بالتقارير المالية، في حين أن الإفصاح عن معلومات المسؤولية الاجتماعية والبيئية هو الأقل دوراً في تعزيز الثقة بالتقارير المالية.

● أهمية الدراسة: هذه الدراسة تتمثل في محاولة كشف أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة بمؤسسات الزكاة،

فهناك العديد من الدراسات التي تناولت تطبيق مبادئ الحوكمة بالمؤسسات الخاصة، ولكن ليس

هناك دراسات متعمقة حول هذا الموضوع تخص حوكمة مؤسسات الزكاة.

كما أن هذه الدراسة سوف تكشف عن محددات الحوكمة بمؤسسات الزكاة، والتي تساعد مؤسسات

الزكاة المعاصرة في تفعيل إدارتها وكفاءتها وتعزيز علاقاتها مع كافة الأطراف المعنية، وكسب الثقة بها.

● نطاق الدراسة:

نطاق هذه الدراسة يتمثل في:

**النطاق المكاني:** مؤسسات الزكاة بمختلف المجتمعات الإسلامية، نظارة الشؤون الدينية بولاية

تلمسان، أئمة المساجد، دافعي الزكاة، الفقراء المستفيدين من الزكاة، أولياء الأمور والمجتمع.

**النطاق الزمني:** منذ إنشاء صندوق الزكاة الجزائري 2003 إلى غاية آخر الإحصائيات المقدمة من

طرف وزارة الشؤون الدينية الخاصة بصندوق الزكاة 2018، كذلك فترة الدراسة الإستيعابية المقامة

مارس 2018 إلى اوت 2018.

# الفصل الأول: أهمية الحوكمة في المنظمات المؤسساتية

## مقدمة الفصل الأول

المبحث الأول: الحوكمة تعريفها و مراحل ظهورها

المبحث الثاني: مبادئ و آليات الحوكمة.

المبحث الثالث: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظمات المؤسساتية.

المبحث الرابع: أهمية توظيف مبادئ الحوكمة بمؤسسات الاقتصاد الإسلامي.

خاتمة الفصل الأول

## مقدمة:

إن الأحداث التي مر بها الاقتصاد العالمي مؤخراً، وتعرض العديد من كبريات الشركات والمؤسسات المالية العالمية للاختيار والإفلاس وما صاحب ذلك من أزمات، ابتداء من الأزمة الآسيوية مروراً بفضيحة آنرون (Enron) سنة 2003، والأزمة المالية لسنة 2008،... طرحت العديد من التساؤلات وجعلت الأسس التي يقوم عليها النظام الرأسمالي محل شك ونقد، ذلك ما دفع بمعظم الخبراء وصانعي السياسات في معظم دول العالم إلى ضرورة تدارك الموقف و وضع قواعد ومبادئ جديدة لإدارة المؤسسات، تكفل حسن الأداء وتوفير رقابة قوية، إلى جانب إتباع الممارسات الأخلاقية ومعايير تسيير تتسم بالنزاهة والشفافية بعيداً عن كل أشكال التلاعب في الحسابات واتخاذ القرارات غير الرشيدة... هذا كله تم صياغته تحت إطار نظام الحوكمة.

كما أن تشابك الاقتصاد العالمي لم يترك أي مؤسسة مالية في العالم بمنأى عن هذه التطورات، بل انتقلت هذه الأزمات من دولة لأخرى ولم تسلم الدول الإسلامية منها بل وضعتها هذه الأحداث هي الأخرى معنية بتطبيق مبادئ الحوكمة والتي هي في الأصل مبادئ متجذرة في الشريعة الإسلامية أكثر من غيرها في الشركات التقليدية.

لذلك ومن أجل تبين مدى أهمية الحوكمة في التنظيمات المؤسساتية، تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية الحوكمة، أما المبحث الثاني فتضمن التطور التاريخي لتطبيق الحوكمة، لتتطرق في المبحث الثالث لدورها في المؤسسات التقليدية، أما في المبحث الأخير فتطرقنا إلى تبين أهمية تطبيق نظام الحوكمة في مؤسسات الاقتصاد الإسلامي.

## المبحث الأول: الحوكمة تعريفها ومراحل ظهورها

إن مصطلح الحوكمة لم يأتي صدفة على أرض الواقع بل كانت له عدة أسباب كما أن استخدامه في عالم الإدارة كان تدريجياً ومر بعدة مراحل. ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

## المطلب الأول: مراحل ظهور الحوكمة

يمكن ذكر مراحل ظهور مصطلح الحوكمة واستعماله في عالم الإدارة كما يلي:

## الفرع الأول: أصل كلمة الحوكمة

يعود أصل كلمة الحوكمة إلى اللغة اليونانية «Kubernan» في القرن الثالث عشر، والذي كان يعني قيادة الباخرة الحربية أو الذبابة\*، ثم استعملت في القرن الرابع عشر في اللغة اللاتينية بكلمة «Gubernare» بنفس المعنى، ثم ظهرت سنة 1478 في اللغة الفرنسية بمصطلح «Gouvernance» وكان يقصد به طريقة الحكم ومرادف لمصطلح الحوكمة، واستعمل بعد ذلك في القرن السادس عشر في اللغة الإنجليزية بالمصطلح الحالي «Governance» ولم تعد للاستعمال في اللغة الفرنسية إلا في بداية التسعينات من القرن العشرين.<sup>1</sup>

## الفرع الثاني: بدايات الاهتمام بالحوكمة في ميدان التنظيم

يمكن القول أن الاهتمام بالحوكمة على المستوى المؤسساتي كان من خلال:

1. أطروحات آدم سميث في كتابه ثروة الأمم عام 1779، حيث في جزء من هذا الكتاب تناول موضوع يتعلق بالتنظيم الإداري إذ حذر من المشاكل المحتملة في الشركات كَوْن أن هناك إهمال من طرف المديرين لأموال الشركة مقارنة بالمالكين لها، وأن عمل المديرين يكون فقط من أجل خدمة مصالحهم الخاصة على حساب أهداف الشركة ومصالحها.

\* يعود لفظ الحوكمة إلى كلمة إغريقية قديمة تعني قدرة ربان السفينة الإغريقية ومهاراته في قيادة السفينة وسط الأمواج و الأعاصير والعواصف وما يمتلكه من قيم و أخلاق نبيلة، وسلوكيات نزيهة وشريفة في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب ورعايته وحمايته للأمانات والبضاعة التي في عهده وإيصالها لأصحابها ودفاعه عنها ضد القراصنة وضد الأخطار التي تتعرض لها أثناء الإبحار فإذا ما وصل بها إلى ميناء الوصول ثم عاد بها إلى ميناء الإبحار من مهمته سالماً، أطلق على هذا الربان (good governer) والتي تعني المتحومك الجيد. المرجع: حسين عبد الجليل آل غزوري، حوكمة الشركات واثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية ( دراسة اختبارية على شركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية)، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية في الدانمارك، 2010، ص 8.

<sup>1</sup> شوقي بوقربة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف - الجزائر، 2009/11/04، ص2-3.

2. مطالبة عالمي الاقتصاد " Berle " و " Means " سنة 1932، بفصل الملكية عن الإدارة بشرط إيجاد الوسائل التي تضمن السيطرة على الفجوة التي قد تقع بين مديري ومالكي الشركة جراء ممارسات السلبية التي يمكن أن تضر بمصالح الشركة.

3. إدراك رواد نظرية الإدارة وفي مقدمتهم Henry . L. Gant سنة 1889 و Chester Bernard سنة 1938 أن مسؤولية إدارة الشركة لا تقع على عاتق حملة الأسهم بل على كل العاملين بها لأنهم أصحاب مصالح أيضا.<sup>1</sup>

4. تنبيه بإمكانية حدوث صراع بالشركة لما يتم فصل الملكية عن الإدارة " معضلة الوكالة " التي أطلقها كل من Jensen و Mecking سنة 1976، وطالبا بإيجاد آليات لمنع حدوث هذه المعضلة.

5. استحداث قانون مكافحة الفساد في أمريكا سنة 1977 نتيجة الأعمال الغير الشرعية كتقديم الرشاوى لبعض المسؤولين في الحكومة، والذي يتضمن قواعد محددة لسيط الرقابة الداخلية للشركات.

6. الانهيارات المالية التي شهدتها أمريكا، آسيا، إنجلترا، ألمانيا في ثمانينات القرن العشرين.<sup>2</sup>

هذه المرحلة طرحت الحوكمة كممارسة في بعض الأحيان وكوسيلة مطلوبة وكضرورة لا بد منها في أحيان ولم تطرحها كمصطلح وذلك راجع إلى القلق المتزايد من جانب مالكي المؤسسات من الممارسات السلبية التي قد يستعملها مدراء الشركات والتي قد تضر بمصالحهم.

### الفرع الثالث: الأسباب الرئيسية لظهور المصطلح في الميدان الإداري

لقد برز قلق متزايد منذ منتصف سنة 1989 من جانب أصحاب المصالح إزاء أسلوب ممارسة السلطة في الشركات الحديثة والمتمثل في اتساع الهوة بين ملكية الشركات وإدارتها، والنفوذ الواسع للمديرين وفقدان الرؤى الإستراتيجية لهم، والمبالغ الضخمة التي يحصلون عليها من أعمالهم ساهم في الدعوة إلى فرض المزيد من الرقابة على إدارة الشركات من جميع الجوانب - الاتجاه أطلق عليه حوكمة الشركات -.<sup>3</sup>

فتبني ممارسات الحوكمة تعود لظهور العديد من المتغيرات المعاصرة أهمها:

<sup>1</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة (ط1)؛ الأردن: دار البيزوري للنشر و التوزيع، (2009) ص348.

<sup>2</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص349.

<sup>3</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص350.

1. أزمة الأسواق المالية في آسيا عام 1997 والتي أدت إلى انهيار العديد من الأسواق المالية في دول أخرى ك: ماليزيا، سنغافورة، اندونيسيا،... والتي كانت نتيجة أزمة ثقة في مكونات الإدارة المالية للمؤسسات والعلاقات بين المؤسسات والحكومة.<sup>1</sup>
2. تصاعد قضايا الفساد والفضائح التي طالت العديد من الشركات الكبرى مثل: شركة Enron للطاقة وذلك بعد اكتشاف تلاعب هذه الشركات في قوائمها المالية التي لم تعبر عن الواقع الفعلي لها، وذلك بعد تواطأ بين الإدارة ومراجعي الحسابات.<sup>2</sup>
3. الممارسات التي تقوم بها الشركات المتعددة الجنسيات في اقتصاديات الدول من استحواذ واندماج بهدف السيطرة على الأسواق، حيث تبين أن هناك 100 شركة فقط على مستوى العالم تسيطر على مقدرات التجارة الخارجية من خلال الاحتكار.
4. ضعف النظم القانونية في الدول ذات الديمقراطيات الناشئة وصعوبة حل المنازعات وتنفيذ العقود.<sup>3</sup>

#### الفرع الرابع: صياغة إطار لتجسيد وتطبيق الحوكمة ميدانيا

- منذ سنة 1999 كثفت دول العالم البحوث من أجل وضع أسس ومعايير والتي تشكل إطار لتطبيق وتجسيد الحوكمة على أرض الواقع ومن بين هذه الجهود نذكر:
1. اقتراح منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OECD" وثيقة بعنوان «مبادئ حاكمية الشركات»<sup>4</sup> حيث كونت فريق عمل لوضع مبادئ حوكمة الشركات ليتم اعتمادها في الاجتماع الوزاري لتلك الدول بتاريخ 16-27 ماي 1999، حيث تعد هذه المبادئ بمثابة المرجع العلمي الذي يتم الاسترشاد به ومقياس للممارسة الجيدة في مجال حوكمة الشركات.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> بن ثابت علال، عبدي نعيمة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، يوم دراسي حول التمويل الإسلامي: واقع وتحديات، جامعة عمار ثلجي، الاغواط، الجزائر، 9 ديسمبر 2010، ص 5 .

<sup>2</sup> عباس حميد التميمي، آليات الحوكمة و دورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة، ص5، من موقع: <https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-11937.doc>

<sup>3</sup> بن ثابت علال، عبدي نعيمة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، مرجع سابق، 2010، ص 5.

<sup>4</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين و اقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص353.

<sup>5</sup> بن ثابت علال، عبدي نعيمة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، مرجع سابق، 2010، ص 5.

2. إصدار لجنة بازل "Basel Comite" دليلا إشرافيا بعنوان « تعزيز حاكمية الشركات للمنظمات المصرفية»، والغرض منه هو تعزيز أهمية مبادئ "OECD" وكذلك لجذب الانتباه والاهتمام لمسائل حاكمية الشركات.
  3. إصدار البنك الدولي "Banque Mondial" وثيقة بعنوان « حاكمية الشركات إطار عام للتطبيق».<sup>1</sup>
  4. إصدار لجنة الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات "Cadbury" في ديسمبر 1992 تقريرها المشكل من قبل مجلسي التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية بعنوان «الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات».<sup>2</sup>
  5. وضع مؤسسة التمويل الدولية "IFC" في عام 2003 معايير وقواعد تراها أساسية لإرساء وتعزيز الحوكمة في المؤسسات المالية.<sup>3</sup>
- إن الاهتمام المنصب من قبل المؤسسات الدولية والباحثين بوضع مبادئ وقواعد كان بهدف صياغة إطار واضح للحوكمة حتى يتم تطبيقها عمليا وإدخالها في حقل المجال الأكاديمي من أجل تعميم استعمالها في شتى التنظيمات والمؤسسات على مستوى العالم.
- المطلب الثاني: مفهوم الحوكمة (\*)**

يعتبر مصطلح حوكمة الشركات من أهم المصطلحات التي أخذت تنتشر ومحل اهتمام مؤخرا على المستوى العالمي سواء بالنسبة للاقتصاديات الناشئة أو المتقدمة. وتجدر الإشارة أنه لا يوجد تعريف

<sup>1</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين و اقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص 353-354.

<sup>2</sup> بن ثابت غلال، عبيد نعيمة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، مرجع سابق، 2010، ص 3.

<sup>3</sup> محمد أحمد زيدان، أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في شركات التأمين التعاوني، جامعة الشلف - الجزائر -، الملتقى الدولي الثالث للتأمين التعاوني، 7-8/12/2011، ص 736.

(\*) لم يتم التوصل إلى مرادف متفق عليه في اللغة العربية لمصطلح **governance** إلا أن هناك عدد من المقترحات المطروحة وهي: حكم - حكمانية - حاكمية - حوكمة - بالإضافة إلى عدد من البدائل الأخرى، مثل: أسلوب ممارسة سلطة الإدارة، أسلوب الإدارة المثلى، القواعد الحاكمة، الإدارة النزيهة، وغيرها.. وفي هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن هناك مؤيدون للاختيار، ولكن من ناحية أخرى تتفق عدد من الآراء على استبعاد "حكم" لما للكلمة من دلالة إن الشركات هي الحاكمة أو الفاعلة، مما قد لا يعكس المعنى المقصود، كما يتم استبعاد "حكمانية" لما يرتبط في بنائها اللغوي من آنية أو تشابه وتماثل وهو ما يضيع المعنى المقصود. وكذلك يتم استبعاد حاكمية "لما قد يحدث استخدامها من خلط مع إحدى النظريات الإسلامية المسماة" نظرية الحوكمة "و التي تنطرق للحكم والسلطة السياسية للدولة، كما رؤى استبعاد البدائل المطروحة الأخرى لأنها تتعد عن جذر الكلمة (ح ك م) فيما يقابل باللغة الإنجليزية. ومن ثم فإن "حوكمة الشركات" على وزن ( فوعلة ) تكون الأقرب إلى مفهوم المصطلح **Governance** باللغة الإنجليزية حيث تنطوي على معاني الحكم والرقابة من خلال جهة رقابة داخلية كما إنها تحافظ على "جذر" الكلمة المتمثل في (ح ك م)، وتجدر الإشارة إن هذا المصطلح قد تم اقتراحه من قبل الأمين العام لمجمع اللغة العربية وقد استحسنته عدد من متخصصي اللغة العربية.

موحد ومتفق عليه لهذا المصطلح، بل تعددت الآراء حول مفهومها نتيجة لتعدد اهتمامات وتخصصات الباحثين والكتاب<sup>1</sup> والمحللين وكذا حسب توجهاتهم المختلفة. فيمكن ذكر بعض التعاريف للحوكمة كما يلي:

- أ. لغة: لفظ الحوكمة مستحدثا في اللغة العربية وهو ما يطلق عليها النحت وهو لفظ مستمد من الحوكمة وعموما يعني الانضباط والسيطرة والحكم. ويتضمن لفظ الحوكمة العديد من الجوانب منه:
- الحكمة: ما تقتضيه من التوجيه والإرشاد.
  - الحكم: ما تقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود.
  - الاحتكام: ما تقتضيه من الرجوع إلى المرجعيات الأخلاقية والثقافية وخبرات سابقة.
  - التحاكم: طلبا للعدالة خاصة عند انحراف العدالة وتلاعبها بمصالح المساهمين.<sup>2</sup>

### ب. اصطلاحا:

مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة لمصطلح " Corporate Governance " وقد اقترح استخدام هذا المصطلح من قبل الأمين العام لمجمع اللغة العربية وأصبح المصطلح المتداول في هذا المجال، أما الترجمة العلمية التي تم الاتفاق عليها لهذا المصطلح فهي " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة"<sup>3</sup>.

وكلمة governance معناها حاكمة من الإحكام والحاكمية وبالرجوع إلى معاجم اللغة العربية والبحث تحت لفظ « حكم » نجد أن العرب تقول حكمت والحكمة وحكمت بمعنى " منعت ورددت"، ومن هذا قيل للحاكم بين الناس حاكم لأنه يمنع الظالم من الظلم، ومن المعاني « حكم » " حكم الشيء و أحكمه كلاهما منعه من الفساد ".<sup>4</sup>

ولقد اخذ المفكرين والباحثون وكذا المنظمات الدولية والمهنية باختلاف وجهات نظرهم إلى تعريف الحوكمة كما يلي:

<sup>1</sup> مناور حداد، دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، جامعة دمشق 15-16 أكتوبر 2008، ص4.

<sup>2</sup> بن ثابت علال، عبيد نعيمة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، مرجع سابق، 2010، ص 3-4.

<sup>3</sup> إبراهيم إسحاق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة-دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين-، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009، ص 16.

<sup>4</sup> محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومي، جوان 2007، ص4.

- **عرفتها OECD** " نظام حوكمة الشركات هو الذي تنتظم من خلاله إدارة الشركة والرقابة عليها، مع التأكيد على أن يتضمن هذا الهيكل نظامًا للحوافز للمديرين ومجلس الإدارة مرتبطًا بأداء الشركة الذي يهدف إلى تعظيم أرباح المساهمين ويؤدي إلى تشجيع الإدارة للاستثمار الأمثل لموارد الشركة.<sup>1</sup>
- **تعريف مؤسسة التمويل الدولية IFC:** " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها".<sup>2</sup>
- **تعريف بنك التسويات الدولية الحوكمة في المصارف على أنها:** الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح، وذلك من خلال الالتزام بالقوانين والنظم السائدة بما يضمن حماية حقوق المودعين.<sup>3</sup>
- **تعريف معهد المدققين الداخليين في مجلة (IIA)** بأنها: العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر ومراقبة مخاطر المؤسسات والتأكد على كفاية الضوابط لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيمة المؤسسة من خلال أداء الحوكمة فيها.
- **تقرير لجنة كادبري البريطانية:** الحوكمة هي النظام الذي يتيح للمساهمين توجيه وإدارة ومراقبة شركتهم عن طريق تعيين أعضاء مجلس الإدارة واختيار المراقب الخارجي، كما تشمل تنظيم الحقوق والمسئوليات المناطة بالأطراف ذات العلاقة بالشركة وتقديم الآلية التي تحقق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للشركة من جهة، وبين الأهداف الفردية والأهداف المشتركة من جهة أخرى.<sup>4</sup>
- **تعريف MINOW و MONKS:** هي علاقة بين عدد من الأطراف والمشاركين التي تؤدي إلى تحديد توجيه أداء المؤسسة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> حسين عبد المطلب الأسرج، حوكمة الوقف، مصر، مارس 2012، ص 16.

<sup>2</sup> مطاوع السعيد السيد مطاوع، دور المراجعة في حوكمة الشركات - دراسة تحليلية -، جامعة الأزهر، 2009، ص 3.

<sup>3</sup> شريقي عمر، دور و أهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس - سطيف - الجزائر، 20-21/10/2009، ص 4.

<sup>4</sup> حسين عبد المطلب الأسرج، حوكمة الوقف، مصر، مارس 2012، ص 15-16.

<sup>5</sup> حسين يريقي، عمر علي عبد الصمد، واقع حوكمة المؤسسات بالجزائر وسبل تفعيلها، الجزائر، ص 3، من موقع:

■ تعريف جرار شاروا **GEARD CHARREAUX**: هي مجموعة الميكانيزمات النظامية التي تملك قوة التأثير على الحدود التي يستعملها المسير عند اتخاذ القرار في المؤسسة وذلك لحد من السلطة التقديرية لهم.<sup>1</sup>

■ عرفها **Hit et al** بأنها: تمثل العلاقات بين أصحاب المصالح والتي تستخدم لتحديد الاتجاه الاستراتيجي للشركة والرقابة على أدائها.<sup>2</sup>

■ عرفها حماد **2005**: النظام الذي من خلاله يتم توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية.<sup>3</sup>

■ عرفت الحوكمة على أنها مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة، فهي تعني وجود نظم تحكم الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء.<sup>4</sup>

لقد اتضح أن مفهوم الحوكمة يدور حول وضع الضوابط التي تضمن حسن إدارة الشركات بما يحافظ على مصالح الأطراف ذات الصلة بالشركة ويحد من التصرفات غير السليمة للمديرين التنفيذيين فيها وتفعيل دور مجالس الإدارة بها بعدما أظهرت الوقائع والأحداث حالات عديدة من التلاعب في أموال العديد من الشركات بواسطة الإدارة والتي أدت إلى إفلاسها.

### المطلب الثالث: نظام حوكمة المؤسسات

يمكن تصور نظام حوكمة المؤسسات في مجموعة من المتطلبات القانونية، التشريعية، إدارية واقتصادية والتي تعتبر كمدخلات، أما الجهات المسؤولة عن تطبيقها والتي تتشكل من مجلس الإدارة، لجان المراجعة، منظمات وهيئات،... فهي التي تشغل هذا النظام والتي تقوم بالمزج والمفاعلة بين هذه المدخلات من أجل تحقيق جميع رغبات أصحاب المصالح وحفظ حقوقهم بدون تغليب مصلحة طرف عن الآخر، وترسيخ الشفافية والمصادقية في أعمال المؤسسة.

ويمكن تلخيص نظام الحوكمة في الشكل الآتي:

<sup>1</sup> بن ثابت علال، عبدي نعيمة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، مرجع سابق، 2010، ص 4-5.

<sup>2</sup> عباس حميد التميمي، آليات الحوكمة و دورها في الحد من الفساد المالي و الإداري في الشركات المملوكة للدولة، مرجع سابق، ص5.

<sup>3</sup> إبراهيم إسحاق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة-دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين-، مرجع سابق، ص 16.

<sup>4</sup> عبد الجبار سالمي - عبد الحكيم بزواوية، جودة التعليم العالي في ظل تحقيق مبادئ الحوكمة : تجربة المملكة المتحدة في حوكمة الجامعات، ملتقى دولي

حول الحوكمة في الجامعة : تقييم أساليب الحوكمة في التعليم العالي، جامعة السانبا- وهران 2011/04/03، ص6.

الشكل رقم (01): نظام حوكمة المؤسسات

<ul style="list-style-type: none"> <li>- حماية حقوق المساهمين.</li> <li>- حماية حقوق أصحاب المصالح.</li> <li>- تحقيق الإفصاح والشفافية.</li> <li>- تأكيد المعاملة المتساوية والعادلة.</li> <li>- تفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة.</li> </ul>	عناصر خارجية	عناصر داخلية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- متطلبات قانونية.</li> <li>- متطلبات تشريعية.</li> <li>- متطلبات إدارية.</li> <li>- متطلبات إقتصادية.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الهيئات المهنية.</li> <li>- أسواق رأس المال.</li> <li>- المراجعة الخارجية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مجلس الإدارة.</li> <li>- المراجعة الداخلية.</li> <li>- لجنة المراجعة</li> </ul>	
حركة تفاعل بين هذه الأطراف			

مخرجات النظام

معالجة النظام

مدخلات النظام

المصدر: حسين يريقي، عمر علي عبد الصمد، واقع حوكمة المؤسسات بالجزائر وسبل تفعيلها، الجزائر، مرجع سابق، 5-6.

المبحث الثاني: نظريات الحوكمة، مبادئها وآليات تطبيقها

إن تطبيق الحوكمة بالشركات كان أساسه العديد من النظريات التي تفسر أسباب وضرورة توظيفها، كما أن صياغة نظام سليم للحوكمة في أي مؤسسة يتطلب الالتزام بمجموعة من المبادئ المحددة والتي تشكل القواعد الأساسية للممارسة الإدارية الرشيدة، كما يستدعي توظيف مجموعة من الآليات لتحقيقها.

المطلب الأول: النظريات المفسرة للحوكمة

بناء على الأسباب التي ذكرناها آنفا لظهور الحوكمة في الميدان الإداري التي فسرت ضرورة تطبيق الحوكمة بالمؤسسات، يمكن إيجازها كما يلي<sup>1</sup>:

الفرع الأول: نظرية حقوق الملكية

يعتبر Alchian و H. Demetz (1972) المؤسسون الفعليين لنظرية حقوق الملكية، حيث عرفوا المؤسسة من خلال العلاقات التعاقدية.<sup>1</sup> فنظريتهم تبحث على فهم الوظائف الداخلية

\* إن الإشارة إلى ضرورة تطبيق الحوكمة بالمؤسسات يمكن إرجاعه لطروحات آدم سميث في كتابه ثروة الأمم، عندما طالب بضرورة فرض السيطرة والرقابة على الفجوة التي قد تحدث بين حملة الأسهم والمسيرين من جراء ممارسات الأخير السلبية. كما أن النقاش الجاد حول موضوع الحوكمة يمكن إرجاعه إلى سنة 1932 من قبل العالمين Means و Berle والذين ناقشا آثار الفصل بين الملكية والإدارة الذي ميز شركات الأسهم الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية ودعوتهم لأهمية تطبيق آليات حوكمة الشركات لسد الفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركات. ولقد أعتبر كل من Demsetz و Achain بالاعتماد على أعمال Ronald Coase عام 1937 أن المؤسسة مجرد حيلة قانونية قائمة على حقوق الملكية يمتلك الأعوان بداخلها دوال خاصة بالمنفعة وعقود تربط فيما بينهم، عن: عبدي نعيمة، أثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات -دراسة نقدية تحليلية، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، م7، ع2، 2014، ص 90 - 91.

للمؤسسات اعتمادا على مفهوم حق الملكية.<sup>2</sup> لقد صنف كل من Pjovic و Furubotn (1972) حقوق الملكية عموما إلى ثلاثة أصناف: حق استعمال المواد، حق استغلال المواد، حق بيع المواد.

وتعتبر النظرية النيوكلاسيكية تقسيم هذه الحقوق على مجموعة من الأطراف يخفض من كفاءة المؤسسة، ففي حالة كون المسير هو نفسه مالك المؤسسة، فإن عملية التسيير تكون ناجحة وتنخفض النزاعات، ولكن المشكل يكون لما يوجد انفصال بين الملكية والتسيير، فيتم تقسيم للحقوق - يكون للمسير حق الاستعمال، أما الاستغلال والبيع يكون من حق المالك - ومن هنا ينشأ نزاع المصالح بين المالك والمسير<sup>3</sup>، فالمسير لا يبحث عن رفع قيمة الثروة لصالح المساهمين، فالربح عنده يكون في استقلاليته وتعزيز مكانته.<sup>4</sup>

من جهة أخرى يرى "Gomez" أنه في المؤسسات العمومية حق استعمال المواد يكون من قبل مجموعة العمال، أما حق الاستغلال وحق بيع المواد يكون ملك للدولة، أو السلطة العمومية، فكل العمال لهم فوائد لما تكون المؤسسة متطورة، لكن كل واحد يفضل تقديم عمل وبدل جهد أقل. أما في المؤسسة التعاونية حق الملكية يكون جماعي، لا يوجد ملاك حقيقيون، مما يميز غياب الرقابة الفعالة للتسيير، وعدم نجاعة هيكل المؤسسة.<sup>5</sup>

### الفرع الثاني: نظرية الوكالة

يعتبر كل من M.C. Jensen و W.H. Meckling (1976) المؤسسين الفعليين لنظرية الوكالة، استندوا في دراستهم على أعمال Alchian و Demsetz.<sup>6</sup> إن علاقة الوكالة تنشأ عندما يعتمد شخص أو شركة على شخص آخر ليقوم بإنجاز مهمة معينة، وعلاقة الوكالة "المساهم/المسير":

<sup>1</sup> Yassine ALI BELHADJ, Abderrezak BENHABIB et Ahmed SMAHI, Mode de gouvernance de l'entreprise à travers une approche d'enracinement des dirigeants, colloque international sur « La gouvernance d'entreprise, éthique des affaires et responsabilité sociale de l'entreprise » à l'université Abou Bekr Belkaid Tlemcen (Algérie), 5 et 6 décembre 2007, p9.

<sup>2</sup> بليركاني أم خليفة، آليات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية، جامعة معسكر، مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية، مجلة دورية أكاديمية محكمة، كنوز الحكمة للنشر و التوزيع، الجزائر، ع23، 2014، ص 75.

<sup>3</sup> Yassine ALI BELHADJ, Abderrezak BENHABIB et Ahmed SMAHI, op.cit, p9.

<sup>4</sup> بليركاني أم خليفة، آليات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص 75.

<sup>5</sup> بليركاني أم خليفة، مرجع سابق، ص 76.

<sup>6</sup> Yassine ALI BELHADJ, Abderrezak BENHABIB et Ahmed SMAHI, op.cit, p9 -10.

تعني ثقة المساهم في المسير حيث يمنح حق استعمال ملكيته للوكيل (المسير)، الذي يشغلها بما يناسب مصلحة المساهم<sup>1</sup>. ولكن قرارات المسير (الوكيل) لا تكون دائما في مصلحة المساهم (الموكل) من هنا تظهر مشكلة الوكالة<sup>2</sup>.

فحسب Jensen و Meckling علاقات الوكالة تحمل التضارب والنزاع في المصالح التي تعتبر عوامل للتكلفة، ويظهر هذا النزاع والسلوك الانتهازي لدى الأطراف انطلاقا من إشكالية عدم التماثل في المعلومات<sup>3</sup>.

إن تكاليف الوكالة حسب Jensen و Meckling تتكون من 3 عناصر مختلفة هي: تكاليف المراقبة - التكاليف التي يتحملها المالك للتخفيف من السلوك الانتهازي للمسير -، تكاليف الربط - للتأكد من أن المدير يجعل القرارات في صالح المالك-، الخسارات المتبقية - التكلفة المحتملة التي تحدث عندما تفشل كل تكاليف الرصد وتكاليف الربط في التحكم في السلوك الانتهازي للمسير-<sup>4</sup>.

لقد اهتمت نظرية الوكالة بالأسباب الأساسية لتباعد مصالح بين المساهمين والمسيرين، لهذا ركزت على توظيف الآليات الداخلية والخارجية للحوكمة حتى يتم تحقيق المصالح على مستوى كل الأطراف وحل النزاعات القائمة<sup>5</sup>.

### الفرع الثالث: نظرية أصحاب المصالح

تطورت نظرية أصحاب المصالح منذ سنة 1970، ويعتبر العالم فريمان Freeman (1984) مؤسسها، والذي اقترح نظرية عامة للشركة تدمج مساءلة مجموعة واسعة من أصحاب المصالح: العمال، الدائنين، الموردن، الزبائن، الجمعيات، الهيئات المهنية، المؤسسات المصرفية، باقي أفراد المجتمع...<sup>6</sup> فالنظرية تركز على تحقيق المنافع لكل أصحاب المصالح ولا توجد أولوية لمجموعة عن

<sup>1</sup> بلبركاني أم خليفة، مرجع سابق، ص 77.

<sup>2</sup> Chatrudee Jongsureyapart, Factors that Determine Corporate Governance in Thailand, A thesis submitted in fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy, School of Accounting and Finance Faculty of Business and Law Victoria University, Melbourne, November, 2006, p 41.

<sup>3</sup> بلبركاني أم خليفة، مرجع سابق، ص 77.

<sup>4</sup> Athula Sumith, Corporate governance practices and their impacts on corporate performance in an emerging market: the case of Sri Lanka, University of Wollongong Research Online, 2012, p 23-24.

<sup>5</sup> بلبركاني أم خليفة، مرجع سابق، ص 78.

<sup>6</sup> Chatrudee Jongsureyapart, op.cit, p 43

أخرى، ورفضت فكرة أن المؤسسة وجدت لتعظيم ربح الماكين فقط، وهي تحاول تجاوز مشكلة الوكالة.<sup>1</sup>

وفق هذه النظرية يتعين على مسيري المؤسسات القيام بالأعمال التجارية بمسؤولية تجاه كل أصحاب المصالح، كما ان مشاركة أصحاب المصلحة في عملية صنع القرارات يمكن أن يعزز الكفاءة ويحد من النزاعات داخل المؤسسة.<sup>2</sup>

حسب Jones و Wicks (1999) جاءت هذه النظرية نظرا لعدة نقاط نذكرها: الشركة تربطها علاقات مع العديد من أصحاب المصلحة حيث تؤثر وتتأثر بقراراتها، التركيز على طبيعة هذه العلاقات سواء من حيث العمليات أو النتائج، القيمة الجوهرية لجميع أصحاب المصلحة، ضرورة مشاركة اصحاب المصالح في اتخاذ القرارات الإدارية.<sup>3</sup>

#### الفرع الرابع: نظرية تجذر المسيرين

قام كل من W. Vishny، A. Shleifer، و R. Morck (1989) بصياغة أطروحة التجذر، وقدموا إطارا مناسباً لتحليل الاستراتيجيات الانتهازية للمسيرين وعواقبها على أنظمة الرقابة والأداء في الشركة. إن تجذر المسيرين بصفة عامة يعرف بمحاولة المسير تعزيز بقاءه على رأس المؤسسة، وجعل استبداله بمسير آخر مكلف وصعب.<sup>4</sup>

إن نظرية تجذر المسيرين تفسر لماذا هناك بعض الأشكال التنظيمية غير ناجحة تستمر في ظل أسواق تنافسية، كما أنها تشرح كيف أن الميكانيزمات التي وضعت لدعم فعالية المؤسسة يتم استعمالها من طرف المسيرين للتجذر في وظائفهم.<sup>5</sup> فالمسير هو المسؤول الأول عن اتخاذ القرارات، له ميزة التحكم في المعلومات ويقدر على إحداث عدم التماثل في المعلومات، كما بمقدرته اتخاذ قرار بعدم زيادة ثروة المساهمين، كما ان عزله صعب من قبل المساهمين أو مجلس الإدارة، وله إمكانية الالتفاف

<sup>1</sup> سعد العنزي، محاولة جادة لتأطير نظرية اصحاب المصالح في دراسات إدارة الاعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد 13، ع 48، 2007، ص 12.

<sup>2</sup> Benjamin Mwanzia Mulili, Dr. Peter Wong, Corporate Governance Practices in Developing Countries: The Case for Kenya, International Journal of Business Administration, Vol. 2, No. 1, February 2011, p17.

<sup>3</sup> Athula Sumith, op.cit, 2012, p 26.

<sup>4</sup> Yassine ALI BELHADJ, Abderrezak BENHABIB et Ahmed SMAHI, op.cit, p 11-12.

<sup>5</sup> مناد علي، دور حوكمة الشركات في الأداء المؤسسي: دراسة قياسية حالة SPA الجزائر، أطروحة دكتوراه تخصص إقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2014/2013، ص 79-80.

حول آلية المراقبة الخاصة، وبذلك يقوي مكانته الداخلية، كل هذا يجعله متجذر في المؤسسة.<sup>1</sup> فيقوم باتخاذ العديد من الاستراتيجيات تحميه وتحفظ حقوقه وتضمن بقاءه على رأس المؤسسة، عن طريق استغلال نفوذه، واحتكاره للمعلومات... وبذلك فهو يفضل تحقيق مصالحه وأهدافه الشخصية أولاً قبل مصالح المؤسسة والمساهمين (خاصة الحفاظ على قيمته في سوق العمل).<sup>2</sup> فمثلاً نجد المسير الذي يرغب في التجذر يتخذ العديد من الاستراتيجيات كما يلي:

- القيام باستثمارات تنوعية ذات مردودية تخدم الشركة ككل.
- قد يتبع استراتيجية النمو من أجل تخفيض احتمال استبداله بمسير آخر منافس، والذي يكون بحاجة إلى وقت أكبر لفهم منطق المجموعة.
- قد يقوم المسير بزيادة قيمته عند المساهمين، وتحسين سمعته في سوق العمل، من خلال تقديمه لحسابات ربحية لا تعبر عن النشاط الحقيقي والعادي للمؤسسة.
- تفضيل العقود غير الكتابية وغير الرسمية، التي تكون أكثر صعوبة للاكتشاف والمراقبة من قبل المساهمين أو أعضاء المجلس الإداري.

فبصفة عامة المسير يوجه استثمارات المؤسسة في نشاطات خاصة بمقدرته ومهاراته وكفاءاته، تعطيه ميزة تنافسية مقارنة بالمسيرين المنافسين، كما يسعى لرفع عدم اليقين في استراتيجياته واستثماراته، حيث لا يعطي صورة واضحة للمسيرين المنافسين، هذا من أجل تفادي أخذهم لمكانه.<sup>3</sup> من أجل مواجهة السلوك الانتهازي والسلي للمسيرين، والذي يعتبر إخلالاً بشروط العقد الرابط بينهم وبين المؤسسات، يلجأ المساهمون لتعديل سلوك المسير والمحافظة على مصالحهم باتخاذ تدابير تقويمية ورقابية عن طريق إنشاء نظام حوكمة الشركات.

### الفرع الخامس: المنظور الذي يعتمد على الثقة

إن هذا المنظور هو مخالف لفكرة سيطرة الجانب المالي على حقل الحوكمة، حيث عرف Charreaux سنة 1997 نظام الحوكمة بـ "مجموعة من الآليات بما في ذلك الثقة التي تحدد القيادة الإدارية"، فالثقة تعتبر آلية أساسية لتنظيم ومعالجة المعاملات بين الأطراف المشاركة وتحقيق المصلحة العامة، وهي تقلل تكلفة الصفقات والعقود، فالثقة ضرورية لتقوية نظام الحوكمة وخلق الرضا والأداء

<sup>1</sup> بلبركاني أم خليفة، مرجع سابق، ص 80-81.

<sup>2</sup> مناد علي، مرجع سابق، ص 80-81.

<sup>3</sup> بلبركاني أم خليفة، مرجع سابق، ص 80-81.

للمؤسسة<sup>1</sup>، كما أن تعزيز الثقة بالمؤسسة أحد أهم أسباب اللجوء إلى تطبيق مبادئ الحوكمة. فمؤخرا أصبحت الحاجة إلى الثقة والشفافية في إدارة الشركات والمنظمات واحدة من الاهتمام واضعي المعايير في جميع أنحاء العالم، هذه الحاجة اعطت اهتماما كبيرا لتطبيق مبادئ الحوكمة وذلك حتى يتم تفادي رسم صورا مضللة للأداء المالي والاقتصادي، ولكي تكون هناك قدرة على جذب الاستثمارات وتحسين الأداء.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: مبادئ الحوكمة

لقد قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بوضع هيكل متكامل لنظام الحوكمة بالمشاركة مع العديد من المنظمات الدولية مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي ومنظمة الشفافية الدولية المعنية بمكافحة الفساد، وقطاع الأعمال والمستثمرين والاتحادات المهنية إضافة إلى عدد من الدول من غير الأعضاء في المنظمة، وقد أقر مجلس المنظمة على المستوى الوزاري هذا الهيكل في 26-27 ماي 1999 ويلقى نظام الحوكمة هذا قبولا عالميا سواء من الحكومات أو قطاع الأعمال والاستثمار أو أسواق المال والباحثين.

وفيما يلي سنتطرق إلى هذه المبادئ التي وضعتها منظمة OCDE\*، بالإضافة إلى الإشارة إلى تلك الخاصة ب: بنك التسوية الدولية (BIS) ممثل للجنة بازل ومؤسسة التمويل الدولية.

### الفرع الأول: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

أقرت هذه المنظمة مبادئ الحوكمة سنة 1999 ومنذ تلك الفترة أصبحت تشكل علاقة دولية مميزة لصناع السياسة والمستثمرين والشركات وأصحاب المصالح في أنحاء العالم وتم مراجعة هذه المبادئ سنة 2004 بدعم من B M و FMI و BIS و BQSQL و IOSCO لتطوير ثقافة قيم السلوك المهني والأخلاقي الذي تعتمد عليه الأسواق العاملة حيث تلعب الثقة والنزاهة دورا أساسيا في الحياة

<sup>1</sup> بلركاني أم خليفة، مرجع سابق، ص 85-86.

<sup>2</sup> Adebayo, Mudashiru, Ibrahim, A.O. Bakare, Yusuf, Babatunde Omah, Ishmael, Good Corporate Governance and Organisational Performance: An Empirical Analysis, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 4, No. 7(1); May 2014, P171-172.

\* منظمة OCDE: هي منظمة دولية تم إنشاؤها في باريس بموجب اتفاقية موقعة من قبل وزراء 20 دولة: النمسا - بلجيكا - كندا - الدانمارك - فرنسا - ألمانيا الغربية - اليونان - أيسلندا - لوكسمبورغ - هولندا - النرويج - البرتغال - إسبانيا - السويد - سويسرا - تركيا - بريطانيا - الو.الم. الأ بتاريخ 30 أيلول 1961.

- الاقتصادية ولمصلحة العمل والرفاهية في المستقبل يجب التأكد من أن تلك الثقة والنزاهة تكافؤ بشكل مناسب<sup>1</sup>. ومبادئ المنظمة هي ستة كما يأتي:
1. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: بحيث يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطة الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة<sup>2</sup>.
  2. حقوق المساهمين والوظائف الأساسية لأصحاب حقوق الملكية: بحيث ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يوفر الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم<sup>3</sup>، وتشمل الحقوق الأساسية للمساهمين ما يلي: إرسال أو تحويل ملكية الأسهم، الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت والمكان المناسبين، المشاركة والتصويت في إجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، عزل وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، المشاركة في أرباح الشركة، الحصول على عائد في الأرباح، مراجعة القوائم المالية...<sup>4</sup>
  3. المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين: بحيث ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يضمن معاملة متساوية لكافة المساهمين داخل كل فئة، وحقوقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عملية إستحواد أو دمج شكوك فيها أو من الاتجار في المعلومات الداخلية. كذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعلومات.
  4. دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها لهم القانون أو تنشأ نتيجة إتفاقيات متبادلة وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل واستدامة الشركات السليمة ماليا.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> فكري عبد الغني محمد جوده، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في فلسطين وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية و مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية - دراسة حالة بنك فلسطين-، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، 2008، ص 24.

<sup>2</sup> فكري عبد الغني محمد جوده، مرجع سابق، ص 26.

<sup>3</sup> Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh , coporate governance from the islam perspective: A comparative analysis with OECD principles, critical perspectives on accounting 20(2009), Mutah Univercity, Karak Jordan, p560.

<sup>4</sup> فكري عبد الغني محمد جوده، مرجع سابق، ص 26-27.

<sup>5</sup> Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh , coporate governance from the islam perspective: A comparative analysis with OECD principles, critical perspectives on accounting 20(2009), Mutah Univercity, Karak Jordan, p560.

5. الإفصاح والشفافية: ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يضمن القيام بالإفصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي والأداء وحقوق الملكية وحوكمة الشركات (عوامل المخاطرة، مراجعة البيانات المالية وصدقها...) بحيث يساعد الإفصاح على تحسين وفهم الجمهور لهيكل ونواحي نشاط الشركة وسياستها وآدائها، وذلك ما يعمل على تعزيز الشفافية ويؤثر على سلوك الشركات وحمية المستثمرين ويساعد على جذب رؤوس الأموال والحفاظ على ثقة المستثمرين في المؤسسة. والعكس صحيح يؤدي إلى فقدان نزاهة المؤسسة.

6. مسؤوليات مجلس الإدارة: ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يتضمن دليلاً إستراتيجياً للشركة ومراقبة فعالة للإدارة التنفيذية لمجلس الإدارة من خلال مساءلة المجلس أمام الشركة والمساهمين، فهو مسؤول بصفة رئيسية على الإشراف على الأداء الإداري لتحقيق عائد للمساهمين، مع منع تعارض المصالح وتحقيق التوازن بين الطلبات التنافسية للشركة، والمجلس حتى يقوم بمسؤولياته يجب أن يكون قادر على ممارسة حكم موضوعي ومستقل.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية<sup>2</sup>

أنشئت هذه اللجنة من قبل حكام المصارف المركزية لمجموعة العشرين في نهاية سنة 1974 بعد تعرض الأسواق العالمية لأزمة نقدية ومصرفية كبيرة وهي منظمة توفر إطار واسع لمعايير الإشراف ودليل أفضل للممارسات في المجال المصرفي. حيث أصدرت لجنة بازل سنة 1996 دليلاً لمساءلة مشرفي المصارف لتبني مبادئ حوكمة مؤسسية جيدة. الذي تم مراجعتها في فبراير 2006، وتتلخص هذه المبادئ فيما يلي:

1. يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين لمناصبهم، يحملون فهماً واضحاً لدورهم في الحوكمة المؤسسية، وقادرون على ممارسة الحكم السليم فيما يتعلق بشؤون البنك.
2. يجب أن يوافق مجلس الإدارة على الأهداف الإستراتيجية والقيم المؤسسية للبنك ويتابعها من خلال التواصل خلال الهيكل التنظيمي للبنك.

<sup>1</sup> فكري عبد الغني محمد وجوده، مرجع سابق، ص 31.

<sup>2</sup> فكري عبد الغني محمد وجوده، مرجع سابق، ص 35-37.

3. على مجلس الإدارة وضع وتطبيق خطوط واضحة للمسئولية والمحاسبة على طول الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
4. يجب على مجلس الإدارة ضمان وجود رقابة مناسبة من قبل الإدارة العليا للمصرف تتماشى مع سياسات المجلس.
5. مجلس الإدارة والإدارة مجتمعين يجب أن يستخدموا بكفاءة مخرجات وظيفية المراجع الداخلي والمراجعون الخارجيون، ولجنة المراجعة الداخلية.
6. على مجلس الإدارة التأكد من موافقة سياسات التعويضات مع الثقافة المؤسسية للبنك، وكذلك الأهداف طويلة المدى.
7. يجب أن يتمتع المصرف بطريقة شفافة للحكم.
8. يجب أن يتفهم كل من المجلس والإدارة العليا هيكل عمليات البنك المنفذة سواء من خلال الصلاحيات الممنوحة أو الهياكل التنظيمية بما يعزز الشفافية (إعرف هيكلك التنظيمي).

### الفرع الثالث: مبادئ مؤسسة التمويل الدولية

- وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 قواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات سواء كانت هذه المؤسسات مالية أو غير مالية، و تلخص في:
1. الممارسات المقبولة للحكم الجيد.
  2. خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد.
  3. إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا.
  4. القيادة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: آليات الحوكمة

إن تطبيق نظام الحوكمة بالمؤسسة يلزمه توظيف العديد من الآليات والتي هي عبارة عن مجموعة من الممارسات التي تضمن للمؤسسة تحقيق الأهداف المنتظرة من تطبيق الحوكمة<sup>2</sup>، كما تضمن لها إدارة متغيرات بيئتها الداخلية والتكيف مع متغيرات بيئتها الخارجية بإفصاح عالي وشفافية لتحقيق مصالح جميع الأطراف التي تتعامل معها.<sup>3</sup> ونجد أن هنالك العديد من الدراسات التي عنيت بتصنيف

<sup>1</sup> محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، جوان 2007، ص 9.

<sup>2</sup> خلود عاصم و أس العبيدي، دور حوكمة الشركات في معالجة الاختلالات الهيكلية في سوق العراق للأوراق المالية، ص 150.

<sup>3</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص 376.

هذه الآليات، وسوف نؤخذ التصنيف الذي اعتمده كل من العالمين Hess و Impavido، حيث صنفا آليات الحوكمة إلى داخلية وأخرى خارجية.<sup>1</sup>

### الفرع الأول: الآليات الداخلية للحوكمة

تتمثل الآليات الداخلية لحوكمة الشركات في تلك التدابير والإجراءات التي تهدف إلى إضفاء الشفافية والمصدقية على التقارير المالية للشركة. ونلخصها في العناصر الآتية:

**1. مجلس الإدارة(\*)**: يمثل مجموعة من الأفراد المنتخبين الذين تكون مسؤوليتهم الرئيسية العمل وفق مصالح ملاك الشركة من خلال الرقابة والسيطرة على المديرين في المستوى التنفيذي الأعلى<sup>2</sup>، كما يقوموا باختيار المديرين التنفيذيين، وتحديد مكافآتهم، وكذا رسم السياسة العامة للشركة...<sup>3</sup>، ويجب أن يتصف أعضاء المجلس بالأمان والنزاهة والشفافية العالية، بالإضافة امتلاك خبرات ومعارف ومهارات وكذا تمتعهم برؤية إستراتيجية واسعة.<sup>4</sup>

**2. المراجعة الداخلية ( التدقيق الداخلي)**: تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية آلية مهمة من آليات الحوكمة، ذلك من خلال تعزيزها لقدرة أصحاب المصالح على مساءلة المؤسسة، كما تعمل على ضمان دقة ونزاهة ومصدقية التقارير المالية وتحسين سلوك الموظفين وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي. فقد أكدت لجنة كاديري Cadbury committee على أهمية مسؤولية المدقق الداخلي في

<sup>1</sup> بروش زين الدين، دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري يومي 06 – 07 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص13، للتفصيل أكثر حول تصنيف الآليات ارجع إلى كتاب زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص376 – 378.

(\*) العديد من الدراسات وجدت أن مشاكل الوكالة هي أعلى عندما يكون الرئيس التنفيذي هو أيضا رئيس. كما وجد كل من Callahan, Millar and Schulman (2003) أن أداء الشركات يرتبط بشكل إيجابي مع إشراك الإدارة في اختيار أعضاء مجلس الإدارة، ولكن يرتبط سلبا مع اختيار الرئيس التنفيذي. ويشارك الفكرة نفسها Yermack (1996) الذي اكتشف في دراسة أجريت على 452 شركة في الولايات المتحدة الأمريكية أن أداء الشركات يكون أعلى في تلك التي يختلف بها الرئيس التنفيذي عن رئيس مجلس إدارة. للتفصيل أكثر أنظر المرجع الآتي: Joel Tham Kah Marn ,Dondjio Fomedjou Romuald , The Impact of Corporate Governance Mechanism and Corporate performance: A study of Listed Companies in Malaysia, JOURNAL FOR THE ADVANCEMENT OF SCIENCE & ARTS, VOL. 3, NO. 1, 2012, p34.

<sup>2</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص378.  
<sup>3</sup> محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري دراسة مقارنة، ط2، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 20 – 21.

<sup>4</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص 382 – 383.

منع واكتشاف الغش والتزوير. و لتحقيق هذه الوظيفة أهدافها، يجب أن تكون مستقلة وتنظم بشكل جيد وتستند إلى تشريع خاص بها.<sup>1</sup>

فالمراجعة الداخلية تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، وتأكيد فعالية الرقابة الداخلية، والعمل مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة من أجل إدارة المخاطر والرقابة عليها في إطار الحوكمة، من خلال تقييم وتحسين العمليات الداخلية للمؤسسة، بما يؤكد على جودة ممارسة المؤسسة لأعمالها، ومن ثم صحة المعلومات المحاسبية التي تفصح عنها المؤسسة.<sup>2</sup>

**3. لجنة المراجعة:** هي لجنة منبثقة من مجلس إدارة الشركة (\*)، وتكون عضويتها قاصرة فقط على الأعضاء غير التنفيذيين والذين يتوافر لديهم درجة عالية من الاستقلالية والخبرة في مجال المحاسبة والمراجعة، وأيضاً إعداد التقارير المالية ومراجعة عمليات المراجعة الداخلية والخارجية وأيضاً مراجعة الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات داخل الشركة.<sup>3</sup> وهي مسؤولة عن: مراجعة القوائم المالية، السياسات المحاسبية المطبقة داخل الشركة، نظام الرقابة الداخلية، إعداد التوصيات الخاصة باختيار المراجع الخارجي وتحديد أتعابه، العمل على حل المشاكل التي قد تنشأ بين إدارى الشركة والمراجع الخارجي، تأكيد إستقلالية المراجع الخارجي، توصيات لإنشاء رئيس قسم المراجعة الداخلية والمراجعين المساعدين له.<sup>4</sup>

### الفرع الثاني: الآليات الخارجية للحوكمة

تتمثل الآليات الخارجية لحوكمة الشركات في الرقابة التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة، من خلال اللجوء إلى المكاتب والهيئات والمنظمات الخارجية المختصة في الرقابة<sup>5</sup>، حيث

<sup>1</sup> بروش زين الدين، دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، مرجع سابق، ص16.

<sup>2</sup> بن الطاهر حسين، بوطلاحة محمد، دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري يومي 06-07 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص8.

(\* أكدّت معظم الدراسات على أنه يجب أن ينبثق عن مجلس إدارة الشركة عدد من اللجان تساعد على تأدية أعماله ومهامه مساعدة فعالة، وغالباً ما يكون أعضاء اللجان من أعضاء المجلس. وتدرس هذه اللجان مواضيع محددة وترفع لمجلس الإدارة ما تتوصل إليه من نتائج أو ما تتخذه من قرارات، وفي المقابل يتابع مجلس الإدارة أعمال كل لجنة على حدى. ومن أهم هذه اللجان نجد: لجنة المراجعة (تم تفصيلها)، لجنة التعيينات ولجنة المكافآت.

<sup>3</sup> محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري دراسة مقارنة، مرجع سابق، ص60.

<sup>4</sup> محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري دراسة مقارنة، مرجع سابق، ص175.

<sup>5</sup> براق محمد و قمان عمر، دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري يومي 06-07 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص10.

تشكل هذه الآليات أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من اجل تطبيق قواعد الحوكمة<sup>1</sup>، ومن الأمثلة على هذه الآليات ما يأتي:

**1. المراجعة الخارجية:** تعتبر المراجعة الخارجية الآلية الرئيسة المستقلة والحيادية التي تهدف إلى فحص القوائم المالية في المنشأة<sup>2</sup>، ولها دورا جوهريا وفعالا في مجال الحوكمة نتيجة لما يقوم به المراجع الخارجي من إضفاء الثقة والمصداقية على المعلومات المحاسبية، وذلك من خلال إبداء رأيه الفني المحايد في تقرير المراجعة عن مدى صدق وعدالة القوائم المالية التي تعدها المنشأة<sup>3</sup>، كما أنه يقوم بفحص أنظمة الرقابة الداخلية وأعمال المراجعين الداخليين وإبلاغ إدارة المنشأة بنواحي الضعف أو القصور في نظام الرقابة الداخلية<sup>4</sup>.

إن المراجعة الخارجية تمثل حجر الزاوية لحوكمة جيدة للشركات المملوكة للدولة، إذ يساعد المدققون الخارجيون هذه الشركات على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها، ويغرسون الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام<sup>5</sup>.

**2. السوق لأغراض السيطرة على الشركة:** حيث أن انخفاض الأداء بالشركة ليس من صالح الإدارة، لهذا سوف تعمل الإدارة في مصلحة المساهمين، كون أن سعر سهم الشركة في السوق يعبر بدقة عن أداء المدير التنفيذي ويحدد مكافآته وبقائه من عدمه، وبالتالي يعتبر السوق كآلية رقابية تكشف عن مستويات الأداء<sup>6</sup>.

**3. المنافسة في سوق السلع والخدمات وسوق العمل الإداري:** إذا لم تقم الإدارة بعملها بكفاءة فإن الشركة لا تقدر عن منافسة الشركات الأخرى التي تعمل في نفس الميدان وبالتالي ستفشل قد تفلس، وهذا ينعكس سلبا على آفاق التطور الوظيفي والمدير خصوصا إذا كان هناك سوق فعالة للعمل الإداري، بحيث فشل الطاقم الإداري ومجلس الإدارة عن المحافظة عن كيان الشركة ينتج عنه

<sup>1</sup> بروش زين الدين، دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، مرجع سابق، ص16.

<sup>2</sup> براق محمد و قمان عمر، دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري، مرجع سابق، ص10.

<sup>3</sup> بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، مرجع سابق، ص8.

<sup>4</sup> فكري عبد الغني محمد وجوده، مرجع سابق، ص 48.

<sup>5</sup> بروش زين الدين، دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، مرجع سابق، ص17.

<sup>6</sup> Hess ,David and Impavido, Gregorio,"Governance of Public Pension Funds ,Lessons from Corporate Governance and International Evidence ", 2003. <http://elibrary.worldbank.org/ doi/pdf/10.1596/1813-9450-3110>, P5.

عزل المدير ومحاسبته... كما أن ذلك يؤثر على مستقبله حيث أن معظم الدراسات تؤكد أن الشركات لا تكون مستعدة للتعاقد مع مدير فشل في قيادة شركات مسبقا.<sup>1</sup>

4. القوانين والتشريعات: الالتزامات القانونية والتنظيمية الرسمية التي تفرضها الدولة تعتبر من أهم الآليات الخارجية التي تهدف إلى ضمان إلتزام المؤسسات التنافسة بمعايير مشتركة للنزاهة والشفافية، والمساءلة، والمسؤولية، وذلك لحماية المساهمين والمستهلكين والعمال والبيئة، وحتى المنافسين من الممارسات المسيئة. ويدخل في هذا السياق جودة معايير الإفصاح والمحاسبة والمراجعة وقواعد العمل، ومعايير البيئة ومعايير المنتجات الصناعية...<sup>2</sup>

### المبحث الثالث: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في التنظيمات المؤسسية

إن تطبيق الحوكمة يظهر آثاره على جميع اصحاب المصالح، ويظهر ذلك من خلال العديد من التجارب الناجحة في ها المجال، ويمكن إظهار ذلك كما يلي:

#### المطلب الأول: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة

لقد أثبتت العديد من الدراسات أن تطبيق مبادئ الحوكمة في التنظيمات المؤسسية له أهمية وفوائد كثيرة ومتعددة سواء بالنسبة للشركة في حد ذاتها أو بالنسبة لمحيطها الخارجي وجميع أصحاب المصالح المرتبطة بها، ويمكن تلخيص هذه الأهمية كما يلي:

#### الفرع الأول: الأهمية بالنسبة للشركات

- إلتباع النهج الصحيح في إدارة الشركات، وتشجع على إلتباع أحدث وأفضل الأساليب الإدارية الحديثة وبالتالي تساهم في نمو الشركات على المدى البعيد وزيادة ربحيتها، وهو ما ينعكس إيجابيا على سوق الأوراق المالية والتي هي مؤشر لقوة الاقتصاد في أي بلد.
- زيادة وتحديث الإجراءات الرقابية والتنظيمية على الشركات والتي من شأنها أن تؤذي بالشركات إلى تحقيق الأهداف التي أنشئت لأجلها (الربحية) أو على الأقل التقليل من المخاطر التي قد تتعرض.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Hess ,David and Impavido, Gregorio, op.cit, P5.

<sup>2</sup> M. Adetunji Babatunde, Olawoye Olaniran , THE EFFECTS OF INTERNAL AND EXTERNAL MECHANISM ON GOVERNANCE AND PERFORMANCE OF CORPORATE FIRMS IN NIGERIA, Corporate Ownership & Control / Volume 7, Issue 2, Winter 2009, P334- 335.

<sup>3</sup> ريس حدة، نوي فطيمة الزهرة، دور تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تطبيق نظام الحوكمة، حالة الجزائر، الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 19-12-2013، ص 6 - 7.

- تقليل احتمال تعرض الشركة للدعاوى القانونية، كما أن الشركة إذا تصرفت بمسؤولية وبعادل يمكن أن تبني علاقات مثمرة وطويلة المدى مع أصحاب المصالح.
  - تحسين الأداء المالي للشركة وتقليص فرص إفلاسها أو استيلاء الشركات الأخرى عليها.
  - ضمان التعامل بطريقة عادلة اتجاه المساهمين و أصحاب المصالح.<sup>1</sup>
  - تمكن المنشأة من القيام بأنشطتها الاستثمارية في إطار من النزاهة والموضوعية والاحترافية، وتضفي الحوكمة نمطاً من ثقافة الشفافية والوضوح بحيث يصبح ذلك النمط مهيمناً على السلوك الإداري والوظيفي لمنسوبي تلك المؤسسات.
  - زيادة الثقة في الشركات والمؤسسات التي تطبق معايير الحوكمة وتحتكم إلى مبادئها وآلياتها.<sup>2</sup>
  - تعظيم القيمة السوقية للأسهم، وتدعيم تنافسية الشركات في أسواق المال العالمية، خاصة في ظل استحداث أدوات وآليات مالية جديدة، وتشكيل اندماجات أو استحواذ أو بيع لمستثمر رئيسي.<sup>3</sup>
  - إدخال الاعتبارات الأخلاقية في إدارة الشركات.
  - توفير المعلومات ودعم سلامة قنوات الاتصال لجميع الأطراف ذات العلاقة.
  - تزيد من قدرة الشركة الوطنية على المنافسة في العالم وفتح أسواق جديدة.<sup>4</sup>
- الفرع الثاني: الأهمية بالنسبة للمستثمرين (المساهمين):\***

<sup>1</sup> رايس حدة، نوي فطيمة الزهرة، المرجع السابق، ص 6-7.

<sup>2</sup> المجلس العام للبنوك و المؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، ص 12-17.

<sup>3</sup> كمال بوعظم، زايد عبد السلام، حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، 18-19/11/2009، ص 46-47.

<sup>4</sup> سيد عبدالرحمن عباس بله، دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الرياض المملكة العربية السعودية، ع 12، 2012، ص 56-58.

• تظهر عدة دراسات وأبحاث وجود ارتباط إيجابي بين جودة الحوكمة في الشركات واستعداد المستثمرين للمساهمة في هذه الشركات ومستوى العلاوة التي يمكن أن يدفعها المستثمرون في هذه الأسهم. ففي تقرير " مسح آراء المستثمرين الدوليين " الذي أجرته مؤسسة ماكنزي McKinsey 2002 وهو أول مسح يشمل أكثر من 200 شركة استثمار دولية، أجرته المؤسسة عام 2000 وتم تحديثه في عام 2002 ، وجدت تلك المؤسسة أن 80% من المستثمرين ابدوا ميلاً نحو دفع علاوة لأسهم الشركات التي اعتبروها ذات نظم حوكمة مناسبة. واعتبر المستثمرون المستطلعون أن ضم مجلس إدارة الشركة لأعضاء مستقلين من أهم المميزات التي تؤثر في حكمهم على جودة الحوكمة في الشركة . كما أجاب غالبية المستثمرين أن توفر معلومات كافية حول نظم الحوكمة في الشركات يؤثر إيجابياً في قرارهم الاستثماري. وأشارت دراسة إلى أن فيما إذا كانت هذه التحسينات في جودة حوكمة الشركات قد ساهمت في نمو الإنتاج والإنتاجية ووصلت إلى أن التحسن في جودة حوكمة الشركات يؤثر على كافة النشاطات الاقتصادية الإجمالية بصورة كبيرة وإيجابية. أنظر: جهاد خليل الوزير، دور الحوكمة في تمكين المساهمين والمستثمرين واستقرار الأسواق المالية سوق فلسطين للأوراق المالية: عقد من الصمود والانجاز والتحدي"، الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني، 2007/9، ص 6-10.

- إعطاء اطمئنان وأمان للمستثمر على أمواله وبالتالي يقوم بالاكتتاب في الإصدارات التي تطرحها الشركة سواء بالأسهم أو من خلال القروض.
- حماية حقوق المستثمرين، وخاصة حقوق الأقلية من حملة الأسهم، بما في ذلك حقهم في إبداء رأيهم في شأن إدارة الشركة وفي المعاملات الكبرى<sup>1</sup>، إضافة إلى منح حق مساءلة إدارة الشركة، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة الوثائق جميعاً، مع مراعاة مصالح العمل والعمال<sup>2</sup>.
- زيادة الثقة في المعلومات الواردة في القوائم المالية المنشورة لمستخدميها، خاصة المساهمين والمتعاملين في سوق الأوراق المالية، والحفاظ على حقوقهم<sup>3</sup>.

### الفرع الثالث: الأهمية بالنسبة للمجتمع

- قيام الشركات بدورها الاجتماعي بأكثر فاعلية أي تحقيق المسؤولية الاجتماعية بواسطة القيام بنشاطات تعمل من خلالها على خدمة المجتمع<sup>4</sup>، كتنفيذ الدراسات والبحوث التي تعود بالنفع للشركة والمجتمع والبيئة والاقتصاد، أخذاً بعين الاعتبار الأركان الثلاثة للتنمية المستدامة: النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي وحماية البيئة<sup>5</sup>.
- توفير فرص العمل لأفراد المجتمع ومنع تبديد الموارد<sup>6</sup>.
- حماية حقوق كافة الأطراف المستفيدة في الشركة مثل حملة الأسهم والمقرضين والعمال وغيرهم والتغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج عن الممارسات السلبية التي تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القوانين والقرارات والنظم الأساسية المنظمة للشركة<sup>7</sup>.

### الفرع الرابع: الأهمية بالنسبة للمؤسسات المصرفية

- خلق وتعزيز الثقة بين المودعين وحملة الأسهم من جهة والإدارة التنفيذية العليا ومجالس الإدارة.

<sup>1</sup> سناء عبد الكريم الخناق، حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للازمات المالية التجربة الماليزية، مرجع سابق، ص 9-10.

<sup>2</sup> المجلس العام للبنوك و المؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامثال في المصارف الإسلامية، ص 12-17.

<sup>3</sup> كمال بوعظم، زايدى عبدالسلام، حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات - مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، مرجع سابق، ص 46 - 47.

<sup>4</sup> رابح حدة، نوي فطيمة الزهرة، دور تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تطبيق نظام الحوكمة، حالة الجزائر، مرجع سابق، ص 6-7.

<sup>5</sup> اتحاد الشركات الاستثمارية، مركز عمان لحوكمة الشركات، حوكمة الشركات، رجع سابق، ص 50 - 52.

<sup>6</sup> سناء عبد الكريم الخناق، حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للازمات المالية التجربة الماليزية، مرجع سابق، ص 9 - 10.

<sup>7</sup> خميلي فريد، شوكمال عبد الكريم، الحوكمة والفساد الإداري والمالي، مرجع سابق، ص 156 - 157.

- التزام البنك بالمعايير الدولية والشفافية والإدارة الرشيدة يمكن تصنيفه بسهولة، وبالتالي تعزيز ثقة المؤسسات المصرفية الدولية والإقليمية به وبأدائه.
- لا يمكن تطبيق معايير بازل في المحاسبة والتدقيق بدون أن يكون البنك قد التزم بمبادئ الحوكمة.
- تسهيل عمليات التدقيق والتفتيش والرقابة من قبل السلطة النقدية، ومن قبل مؤسسات التقييم و التصنيف الدولية.<sup>1</sup>
- إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين، والاضطلاع بدور المراقبين بالنسبة لأداء المصارف.<sup>2</sup>
- ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة المصارف مع ضمان وجود مراقبة مستقلة عن المحاسبين والمراجعين للوصول إلى قوائم مالية على أسس محاسبية صحيحة.
- الحصول على مجلس إدارة قوي، يستطيع اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة المصرف في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية.<sup>3</sup>

#### الفرع الخامس: الأهمية بالنسبة للاقتصاد الوطني

- زيادة ثقة المستثمر الأجنبي والشركات الأجنبية في اقتصاد الدولة والشركات المتواجدة بها حيث أن أي مستثمر أجنبي يبحث عن بيئة استثماراته ذات قاعدة قوية تحمي استثماراته وتنميتها.<sup>4</sup>
- هي عنصر أساسي في الأسواق الناشئة لتغيير العلاقة بين رجال الأعمال والدولة، ذلك أن إضفاء عنصر الشفافية على هذه العلاقة يساعد على استبعاد المحسوبية، ويسهل قيام علاقة أكثر انفتاحا بين القطاع الخاص والحكومة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> المجلس العام للبنوك و المؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، مرجع سابق، ص 12-17.

<sup>2</sup> إبراهيم إسحاق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة- دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين-، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009، ص 18 - 22.

<sup>3</sup> أمال عياري، أبوبكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية - دراسة حالة الجزائر-، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الاداري يومي 06 و 07 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير، جامعة خيضر بسكرة الجزائر، ص 11-12.

<sup>4</sup> اتحاد الشركات الاستثمارية، مركز عمان لحوكمة الشركات، حوكمة الشركات، مرجع سابق، ص 50 - 52.

<sup>5</sup> سناء عبد الكريم الخناق، حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للالتزامات المالية التجارية الماليزية، مرجع سابق، ص 9 - 10.

• الحد من هروب رؤوس الأموال المحلية إلى الخارج<sup>1</sup>، وتوفير مصادر تمويل محلية أو عالمية للشركات سواء من خلال الجهاز المصرفي أو أسواق المال\*، وخاصة في ظل تزايد سرعة حركة انتقال التدفقات الرأسمالية.

• تجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية، وتحقيق دعم واستقرار نشاط الشركات العاملة بالاقتصاد، ودرء حدوث انهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية والعالمية، والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي.<sup>2</sup>

### الشكل رقم(02): العلاقة بين الحوكمة و الثقة و تحقيق الأهداف



المصدر: من إعداد الباحث استناداً للعديد من الأدبيات

<sup>1</sup> فيصل محمود الشواورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد - 25 العدد الثاني 2009، ص 128.

\* لقد قام داس و آخرون سنة 2004 بوضع مؤشر للحوكمة التنظيمية و دراسة مدى أثره على الاستقرار المالي، وقد أظهرت النتائج أن المؤشر لدى الدول المتقدمة أعلى منه للدول الانتقالية وأن مؤشر هذه الأخيرة أعلى منه للدول النامية. وأظهرت النتائج كذلك على وجود علاقة إيجابية قوية بين الحوكمة التنظيمية وسلامة النظام المالي، وتظهر النتائج أيضاً أن جودة حوكمة القطاع العام لها أثر إيجابي مباشر على سلامة النظام المالي. وبالمجمل فإن نتائج التحليل الانحداري تشير إلى أنه مع ثبات بقية العوامل، فإن وجود إطار أفضل للحوكمة يرتبط إيجابياً وبمستوى معنوية مرتفع بمؤشرات أعلى لسلامة النظام المالي.

وبين الباحثون أن جودة حوكمة القطاع العام تحديداً تؤثر على حوكمة القطاع المالي بطريقة مباشرة أو غير مباشرة عن طريق تأثيرها على الهيئات الإشرافية على القطاع المالي. إضافة لذلك فإن الشركات ذات الحوكمة الأفضل يمكن أن توجد تقارب بين مصالح المدراء مما يؤدي إلى خلق حوافز أقوى للمدراء، وأصحاب المصالح من أجل زيادة إنتاجية الشركات وتحسين أدائها عن طريق تبني تكنولوجيا أكثر تقدماً. و نتيجة لذلك، فإن رأس المال يتم توزيعه بشكل أكثر فعالية، فضلاً عن زيادة النمو في الإنتاجية على مستوى الاقتصاد بشكل عام والمساهمة في تعزيز الاستقرار الكلي. أنظر: جهاد خليل الوزير، دور الحوكمة في تمكين المساهمين والمستثمرين واستقرار الأسواق المالية سوق فلسطين للأوراق المالية: عقد من الصمود والانجاز والتحدى"، الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني، 2007/9، ص 6-10.

<sup>2</sup> كمال بوعظم، زايدى عبدالسلام، حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات - مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، مرجع سابق، ص 46 - 47.

## المطلب الثاني: تجارب دولية في تطبيق مبادئ الحوكمة

لقد صدر استطلاع الرأي من طرف شركة ماكينزي McKinsey سنة 2002 والذي جرى على أكثر من 200 شركة عبر 31 دولة في العالم، حيث أوضح أن قرارات الاستثمار تركز على مدى تطبيق الشركة لقواعد الحوكمة. حيث أن المستثمرين على استعداد لدفع للشركات التي تطبق نظم حوكمة جيدة علاوة على قيمة الشركة تقدر بـ 12% إلى 14% في شمال أمريكا وغرب أوروبا، تقدر بـ 20% إلى 25% في آسيا وأمريكا اللاتينية، وأكثر من 30% في شرق أوروبا وأفريقيا.<sup>1</sup>

وفي هذا الصدد أوضح في استقصاء قام به 2002 بصدد آراء المستثمرين حول نظم الحوكمة أن حوالي 15% من الهيئات الاستثمارية والمستثمرين في الدول الأوروبية يعتبرون أن نظم الحوكمة تعتبر ذات أهمية أعلى وأكبر من المسائل المالية المتعلقة بالشركات عند دراسة وتحليل قرارات الاستثمار، كما أوضح الاستقصاء أن حوالي 22% من المستثمرين لديهم استعداد أن يدفعوا علاوة على قيمة الشركة مقابل امتلاكها نظماً جيدة للحوكمة وأن قيمة تلك العلاوة قد تصل إلى 19% من قيمة الشركة.<sup>2</sup>

في دراسة لكشف العلاقة بين الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي في الدول العربية تم التوصل إلى: أن معدل النمو الاقتصادي مرتبط إيجابياً بمستوى تطوير المؤسسات والحاكمية في الدول العربية والعلاقة غير مرتبطة بمستوى دخل الدولة، إذ تشير النتائج إلى أن كون الدولة نفطية أم غير نفطية لم يؤثر في هذه العلاقة. وليس جميع مؤشرات الحاكمة (منفردة) على نفس المستوى من الأهمية في التأثير النمو الاقتصادي. فقد تبين بأن مؤشرات جودة التشريع وسلطة القانون ومحاربة الفساد ذات تأثير معنوي على النمو الاقتصادي في الدول العربية، بينما ليس لمؤشرات المشاركة والمسألة والاستقرار السياسي وفعالية الحكومة تأثير واضح. حيث أن هذه المؤشرات الأربع الأخيرة ذات طابع سياسي ومرتبطة

<sup>1</sup> Mark Watson, Paul Coombes, GOVERNANCE IS INCREASINGLY AT THE HEART OF INVESTMENT DECISIONS, NEW MCKINSEY SURVEY SHOWS Investors Eager for Greater Accounting Disclosure, Other Broad Reforms, p1.

<sup>2</sup> أحمد سعيد قطب حسانين، التكامل بين الآليات المحاسبية وغير المحاسبية لنظم الحوكمة وأثره على الأداء وخفض فجوة التوقعات عن القيمة العادلة للمنشأة" دراسة ميدانية على سوق الأسهم السعودي"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، ع 1، مجلد 46، جانفي 2009.

بمستوى ديمقراطية الدولة، وضعف تأثيرها في النمو الاقتصادي راجع لعدم ملائمة هذه المؤشرات لثقافة وبيئة المجتمعات العربية، التي تتصف غالبيتها بضعف الوعي السياسي.<sup>1</sup> من خلال عرض لهذه النتائج سارعت العديد من الدول لتطبيق الحوكمة فسوف نعرض بعض التجارب الدولية لتطبيق الحوكمة ونين اثر تطبيق مبادئها على ربحية الشركة ومن تم المساهمة في التنمية الاقتصادية للبلد.

### الفرع الأول: تجربة المملكة العربية السعودية

يعد تطبيق مبادئ الحوكمة بالاقتصاد السعودي بالغ الأهمية، فبالرغم من اعتماد النفط كمحرك أساسي للنشاط الاقتصادي إلا أن الاستثمار في أسواق المال يعتبر صمام أمان للشركات الاستثمارية، حيث انه يوسع قنوات التمويل للشركات المساهمة، كما أن كفاءة ونجاعة الأسواق المالية يعمل على تطوير وتنويع وتمويل التنمية الاقتصادية.<sup>2</sup>

إن سوق المال السعودي يعتبر أكبر أسواق الأسهم في الشرق الأوسط فلقد تراوح متوسط التداولات اليومية خلال سنة 2009 حوالي 8 مليار ريال.<sup>3</sup> كما تزداد أهمية الشفافية والإفصاح في المملكة العربية السعودية بصفة عامة نظرًا لقيام العديد من الباحثين بقياسها بالاعتماد على المقياس الذي قدمته مؤسسة المالية الأمريكية standard and poor\* .

ففي دراسة لقياس مستوى الشفافية والإفصاح في التقارير المالية المنشورة للشركات المتداولة في سوق المال السعودي سنة 2009 والتي شملت 43 شركة من الشركات المسجلة بسوق المال السعودي (تم استبعاد القطاع المصرفي وقطاع التأمين لما لهم من طبيعة خاصة في أنظمتهم المحاسبية)<sup>4</sup>، توصلت إلى: ارتفاع مستوى الشفافية في السوق السعودي بالمقارنة بالأسواق الناشئة الأخرى،

<sup>1</sup> محمد محمود العجلوني، أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المستدامة في الدول العربية، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي (ICIEF) حول النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، إستنبول، تركيا، خلال الفترة 9-11/9/2013، ص18-19.

<sup>2</sup> محمود ناصر الحازمي، مدى تطبيق الحوكمة على الشركة السعودية للكهرباء-المشاكل-العقبات-الحلول الممكنة، دراسة تطبيقية تحليلية مقارنة، ص 81.

<sup>3</sup> أحمد رجب عبد الملك عبد الرحمن، قياس مدى تحقيق الشفافية و الإفصاح في التقارير المالية المنشورة في سوق المال السعودي دراسة نظرية تطبيقية، السعودية، 2009، ص 3.

\* مقياس الشفافية للشركات المتداولة standards & poor5 يتضمن ثلاثة محاور رئيسية لقياسها: هيكل الملكية وحقوق المستثمرين، الشفافية والإفصاح معلومات غير مالية ومعلومات مالية، الشفافية في المعلومات عن مجلس الإدارة، بإجمالي 75 عنصر يتم قياسه. أحمد رجب عبد الملك عبد الرحمن، مرجع سابق، ص23.

وتقارب مستوى الشفافية بين القطاعات المختلفة وهذا يعنى التزام الشركات بما تقرره هيئة سوق المال السعودي، كما توصلت إلى أن المملكة العربية السعودية تعد الأولى عربياً في مستوى الشفافية.<sup>1</sup> لقد اصدرت هيئة السوق المالية بالمملكة العربية السعودية لائحة حوكمة الشركات بتاريخ 12 نوفمبر 2006، المعدلة بقرار مجلس الهيئة بتاريخ 16 مارس 2010<sup>2</sup>، و التي حددت القواعد والمعايير المنظمة لإدارة الشركات المساهمة المدرجة في السوق المالية، من أجل ضمان الالتزام بأفضل ممارسات الحوكمة التي تكفل حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح. تكونت اللائحة من 5 أبواب و 91 مادة، وقد روعي في إعدادها المبادئ المعتمدة من المنظمات الدولية، كما تم الاسترشاد بتجارب الدول وما أقرته من قوانين وقواعد في مجال حوكمة الشركات.<sup>3</sup> كما أن اللائحة كانت بمثابة لائحة إرشادية غير ملزمة، ولكن في جوان 2009 صدر أمر من هيئة سوق المال بأن تكون اللائحة ملزمة وبالتالي فإن عدم تطبيق الشركات للائحة الحوكمة، سيضعهم محل المساءلة المباشرة، والعقوبات الكبيرة.<sup>4</sup>

وبالرغم من ذلك إلا أن هناك بعض العراقيل والصعوبات التي تعترض تطبيق الحوكمة بالمملكة، حيث أنه حسب إحصائيات 2009 كانت نسبة الشركات التي تمارس قواعد الحوكمة بالمملكة تقدر بـ 40% فقط من إجمالي الشركات المساهمة، وذلك لعدة أسباب منها: قصور البيئة القانونية، محدودية عدد الشركات المساهمة العامة وكذلك المدرجة منها في سوق المال فمن ضمن 10500 شركة يوجد 128 شركة مساهمة مدرجة في سوق المال السعودي، سيطرة الملكية العائلية على هيكل القطاع، ضعف الوعي الاستثماري لدى جمهور صغار، ضعف مهنة المراجعة، عدم بلوغ السوق مرحلة النضج الكافي، بعض مواد مشروع اللائحة تتصف بالعمومية وعدم التفصيل،.....

وكمثال لتطبيق الشركات السعودية لمبادئ الحوكمة نرى أن شركة مجموعة الزامل القابضة هي مجموعة اقتصادية متنوعة مملوكة بالكامل لعائلة الزامل تأسست من قبل الشيخ عبد الله الحميد الزامل (1897-1961)، في البداية كانت تعمل في ميدان تجارة المواد الغذائية والمنسوجات بمملكة

<sup>1</sup> أحمد رجب عبد الملك عبد الرحمن، مرجع سابق، 2009 ص 2.

<sup>2</sup> لائحة الحوكمة الشركة السعودية للصناعات الأساسية، مؤسسة سابك السعودية، ص 11.

<sup>3</sup> محمود ناصر الحازمي، مدى تطبيق الحوكمة على الشركة السعودية للكهرباء المشاكل - العقبات - الحلول الممكنة، دراسة تطبيقية تحليلية مقارنة، ص 159.

<sup>4</sup> محمود ناصر الحازمي، مدى تطبيق الحوكمة على الشركة السعودية للكهرباء المشاكل - العقبات - الحلول الممكنة، دراسة تطبيقية تحليلية مقارنة، ص 161-

البحرين إلى غاية 1930. وبعدها توسعت بنجاح في الاستثمارات العقارية في المملكة العربية السعودية.<sup>1</sup>

تزاوّل مجموعة الزامل اليوم أعمالها في سبع صناعات رئيسية وهي: البتروكيماويات، مواد البناء، الكيماويات، البلاستيك، التجارة، العقارات والاستثمارات. كما أنها تمتلك اليوم 60 شركة تعمل في مختلف الصناعات<sup>2</sup>، و توظف أكثر من 15000 شخص في منطقة الشرق الأوسط وآسيا وأفريقيا وأوروبا، لها نشاطات في 65 دولة.<sup>3</sup>

من أهم النقاط الرئيسية التي ادت إلى استمرار الشركة إلى الجيل الثالث، هو حرصها على تطبيق مبادئ الحوكمة الشيء الذي سمح بتعاقب الأجيال، فمنذ منتصف الثمانينات بدأ الإخوة يروا الحاجة إلى استحداث هياكل حوكمة وبناء طاقم مهني محترم لإدارة أعمال الشركة نحو نمو دائم. كما أن في أوائل القرن 21 نجحت في تعزيز نظم الحوكمة المؤسسية، واتجهت نحو إرساء ثقافة حوكمة العائلة، واستت أول مجلس للشباب، ومن تم بدأت الشركة توضع نظام داخلي للعائلة إلى جانب سياسات التعاقد وتعيين أفراد العائلة<sup>4</sup>، وتم تأسيس دستور العائلة، ودليل الحوكمة، مجلس العائلة، والعديد من اللجان وذلك من أجل التوجيه والسيطرة على الشركة وكذلك تنظيم العلاقات مع الإدارة.<sup>5</sup> كما أن نجاح الشركة كان من خلال تطبيق خطط استراتيجية تهدف إلى تكوين وتعليم الأجيال القادمة حتى تحافظ على نمو واستمرارية الشركة في المستقبل.<sup>6</sup>

### الفرع الثاني: تجربة كولومبيا

إن المؤشرات العالمية للحوكمة الصادرة عن البنك الدولي لسنة 2012 تضع كولومبيا في متوسط المراتب العالمية من حيث السيطرة على الفساد، برصيد 46.4 من 100. من ناحية أخرى، تظهر

<sup>1</sup> Site Internet de l'entreprise, 27 June 2015 : <http://www.zamil.com/history.php?lang=en>

<sup>2</sup> فريدة الهجمي، سيلين شرايبر، الحوكمة الرشيدة في الشركات العائلية: خمس دراسات حالة من الشرق الأوسط، تر محمود شحاتة، منتدى ثروات للشركات العائلية، 2014، ص36-40.

<sup>3</sup> Khalid Abdullah Al Zamil, Challenges to Family Business: Governance, Succession and Sustainability, THARAWAT Family Business Forum, 13 February 2012, p8.

<sup>4</sup> فريدة الهجمي، سيلين شرايبر، الحوكمة الرشيدة في الشركات العائلية: خمس دراسات حالة من الشرق الأوسط، تر محمود شحاتة، منتدى ثروات للشركات العائلية، 2014، ص36-40.

<sup>5</sup> Khalid Abdullah Al Zamil, Challenges to Family Business: Governance, Succession and Sustainability, THARAWAT Family Business Forum, 13 February 2012, p12-14.

<sup>6</sup> فريدة الهجمي، سيلين شرايبر، الحوكمة الرشيدة في الشركات العائلية، مرجع سابق، ص36-40.

نفس المؤشرات على أن مؤشر سيادة القانون في كولومبيا قد تحسن بشكل كبير، من 25.8 في سنة 2002 حتى 47.9 في عام 2011.<sup>1</sup> هذه الأرقام تبين اهتمام الدولة بتبني مبادئ الحوكمة سواء في القطاع العام أو الخاص على حد سواء، حيث كانت هناك مناقشة عامة حول حوكمة الشركات وإعادة التفكير في القيم المؤسسية الجوهرية، تقوية الاقتصاد والمساهمة في تنمية إضافية للأعمال التجارية والمؤسسات، وظروف استثمارية واجتماعية أفضل. إن تطبيق الحوكمة في كولومبيا مر بعدة مراحل:

- إدراج القواعد الأساسية في القانون التجاري ( القانون 222: 1995)، دون أي معالجة صريحة للحوكمة الشركات (هو حماية مساهمي الأقلية وتحديد بعض الإداريين المسؤولين).
- تم إدراج مفهوم حوكمة الشركات في القواعد واللوائح المحلية من خلال القرار 275 (2001) الصادر عن الهيئة العليا للأوراق المالية، وتنص هذه التشريعات على الحوكمة الجيدة للأوراق المالية، بعد ذلك دخل قانون 964 (2005) حيز التنفيذ، ووضع إطار شامل لتنظيم سوق الأوراق المالية، وعرض القانون متطلبات الحوكمة الجيدة للشركات المصدرة للأوراق المالية، والذي أصبح إلزاميا في جوان 2006 (مثلا، تنص المادة 44 أن 25 ٪ أعضاء مجلس إدارة الشركة يجب أن يكونوا مستقلين).
- إنشاء كود الدولة لحوكمة الشركات والذي وحد تنظيم الحوكمة على مستوى الشركات الكولمبية وحرص على ضرورة تطبيقها.
- سعت الحكومة لإصلاح ما تسميه السوق الثانوية من خلال المرسوم 1019 لعام 2014، والذي قام بإدراج معايير جديدة تسمح بخلق فرص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتمويل من خلال سوق الدين.<sup>2</sup>
- مؤخرا بدلت كولومبيا العديد من الجهود لتطبيق مبادئ الحوكمة، وذلك كان من خلال توقيع العديد من الاتفاقيات الدولية ك: اتفاقية منظمة التعاون والتنمية لمكافحة الرشوة سنة 2013، اتفاقية البلدان الأمريكية لمكافحة الفساد، اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. بالإضافة إلى

<sup>1</sup> U4 exsept unsewer, Colombia: Overview of corruption and anti-corruption, 15 March 2013, p2.

<sup>2</sup> Georgina Núñez, Andrés Oneto, Corporate governance in Brazil, Chile, Colombia, Mexico and Peru The determinants of risk in corporate debt issuance, ECLAC – Project Documents Collection Printed at United Nations, Santiago, Chile, 2015 ,P173.

ذلك، تقوم بعدة برامج محلية لمكافحة الفساد ومبادرات ترسيخ الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية<sup>1</sup>. ويمكن ذكر أحد النماذج من الشركات الكولمبية في تطبيق الحوكمة كما يلي:

شركة وايو فلاورز الكولومبية المتخصصة في زراعة، بيع و تصدير الورد، هي شركة عائلية لها 20 سنة من الخبرة في مجال قطاع تصدير الأزهار التنافسي الكولومبي، ويمكن اعتبارها أحد أهم التجارب الناجحة في تطبيق مبادئ الحوكمة. في سنة 2004، قاد مركز المشروعات الدولية الخاصة وكونفكاماراس مشروعًا هدف إلى تحسين حوكمة الشركات ضمن وايو فلاورز، حيث أدرجت مجلس إدارة محترفًا ونفذت نظامًا لرفع التقارير بكل شفافية للمساهمين... بعد ثلاث سنوات من انتهاء المشروع، زاد حجم التصدير بالشركة عن ثلاث أسواق دولية، وأصبحت واحدة من الشركات الرائدة في قطاع الورد الكولومبي<sup>2</sup>، وفي سنة 2013 أصبحت تبيع الشركة أكثر من 56 نوعا من الورد للعديد من أسواق العالم، بما في ذلك روسيا واليابان والولايات المتحدة الأمريكية، كندا، أستراليا، الاتحاد الأوروبي، وأوروبا الشرقية وأمريكا الجنوبية<sup>3</sup>.

كذلك نجد أن تجربة الشركة الكولومبية **Cementos Argos** في تطبيق الحوكمة هي الأخرى جديرة بالدراسة، فعندما تأسست الشركة سنة 1944، لم يكن يتصور مؤسسها أنها ستصبح أكبر شركة اسمنت في كولومبيا، وخامس أكبر منتج في أمريكا اللاتينية و واحدة من رواد الحكم الرشيد في المنطقة. في البداية، أدرك المؤسسون أنهم في حاجة إلى مساهمين جدد، لهذا قررت الشركة تبني ممارسات الحوكمة، ولكن واجهت غياب شبه كامل والمعرفة حول هذا الموضوع في السوق الكولومبية<sup>4</sup>. فاعتمدت في البداية على قانون أساسي لحوكمة الشركات، والذي تم تعديله بعد ذلك بما يتماشى مع المعايير الدولية. وركز القانون على جوانب الإفصاح والتدفق الحر للمعلومات وعلى استقلالية أعضاء مجلس الإدارة ولجانته... وفي سنة 2004 نشرت مدونتها للحوكمة، حيث ارتكز هيكل الحوكمة على خمسة مبادئ رئيسية هي: المعاملة العادلة للمساهمين، تعزيز بنية وأداء مجلس الإدارة، وضع إجراءات لتوفير معلومات دقيقة وكاملة وفي الوقت المناسب للمعلومات، إنشاء مدونة

<sup>1</sup> U4 expt unsewer, Colombia: Overview of corruption and anti-corruption, 15 March 2013, p5.

<sup>2</sup>Igor Beliko, corporate governance: the Russian experience and beyond, p10.

<sup>3</sup>CISOCOIFLORES- government of Clombia – proexport Colombia, Learn more about the Colombian companies at IFTF 2013 and all the benefits they have to offer EMOTIONS FLOWERS TO BLOSSOM COLOMBIA GROWS, p12.

<sup>4</sup>Henry Rosenbohm, Case Studies of Good Corporate Governance Practices Companies Circle of the Latin American Corporate Governance Roundtable, 2nd Edition, United States of America, p14.

أخلاقيات للموظفين، وتنظيم العلاقات مع جماعات المصالح المختلفة.<sup>1</sup> في سنة 2012 وافق مجلس إدارة الشركة على إجراء تعديلات على قانون حوكمة الشركات رغبة منه لتطوير معايير الحوكمة، ومن أبرز التعديلات نجد: اشتراط أن يكون 50٪ على الأقل من أعضاء المجلس يتمتعون بالاستقلالية، كما أنه يتم تقييم أداء مجلس ادارة الشركة بصفة إلزامية من طرف هيئات خارجية، يتم نشر المعلومات بكل شفافية للمساهمين على موقع أنترنيت الشركة، اشتراط أن لا يفوق سن عضو مجلس الإدارة عن 70 سنة، و 60 سنة بالنسبة للمدير التنفيذي، عملية التدقيق الداخلي للشركة تتم بصفة مستقلة ويتم تقديم نتائجها مباشرة إلى لجنة التدقيق والمالية.<sup>2</sup>

بالإضافة إلى الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات، **Cementos Argos** ركزت على برامج المسؤولية الاجتماعية، حيث أنفقت 2.6 مليون دولار أمريكي خلال عام 2005 على برامج مجتمعية مختلفة يستفيد منها التعليم، والإحسان، والصحة والتغذية والفنون الثقافية.

ومن النتائج التي حققتها من خلال تطبيقها للحوكمة نجد أن قيمتها السوقية بلغت 5.8 مليار دولار أمريكي في 31 يناير 2006، بينما بلغت فقط 930 مليون دولار في 31 ديسمبر 2004 ، و 4.8 مليار دولار في 31 ديسمبر 2005. كما أن دخلها الصافي ارتفع بنسبة 63٪ سنة 2005 مقارنة بسنة 2004 (من 722 مليون دولار سنة 2005 إلى 442 مليون دولار أمريكي سنة 2004). وزادت قيمة أسهمها بنسبة 177٪ خلال عام 2005، كما أنه بعد نشر قانون حوكمة الشركات زاد عدد المساهمين بأربعة أضعاف.<sup>3</sup>

إن الشركة الكولومبية **Cementos Argos** للإسمنت، حسب إحصائيات 2012 أصبحت خامس أكبر شركة إسمنت في أمريكا اللاتينية، ورابع منتج مهم في الولايات المتحدة. برأس مال قدره 7.2 مليار دولار أمريكي، مداخيل قدرت سنة 2011 بـ 2 مليار دولار، محفظة الاستثمار تقدر بـ 2.6 مليار دولار، صافي الديون 1.6 مليار دولار، تصدر لـ 40 دولة، وتوظف 11000 عامل.<sup>4</sup> كما أنها تمد 51٪ من سوق الإسمنت المحلي و 32٪ من سوق الخرسانة المحلي، ولها العديد من

<sup>1</sup>Henry Rosenbohm, Case Studies of Good Corporate Governance Practices Companies Circle of the Latin American Corporate Governance Roundtable, op.cit, 15-16.

<sup>2</sup>GRUPO ARGOS, Annual report 2012, p38-45.

<sup>3</sup> Henry Rosenbohm, Case Studies of Good Corporate Governance Practices Companies Circle of the Latin American Corporate Governance Roundtable, op.cit, p16-17.

<sup>4</sup> Ricardo Sierra, Nicolás Valencia, Panoramic view – Cartagena Plant, Cementos Argos 2012, Copyright Cementos Argos S.A, p3.

الاستثمارات في الولايات المتحدة وبنما وفنزويلا وهايتي وجمهورية الدومينيكان.<sup>1</sup> كما أنها بعدما كانت سنة 2007 تستثمر فقط في إنتاج الإسمنت، توسعت مجالات استثماراتها لميادين أخرى سنة 2012 لتشمل الإسمنت بنسبة 54 %، 18% في الطاقة، 3% في الموانئ، 3% في الفحم، 22% في العقارات.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: تجربة الأردن

جاءت التشريعات الأردنية المتخصصة كقانون الشركات وقانون هيئة الأوراق المالية وقانون البنوك وقانون تنظيم أعمال التأمين داعمة لموضوع الحوكمة. كما أصدرت ثلاثة أدلة تتعلق بالحوكمة وهي:

- دليل الحوكمة المؤسسية للبنوك في الأردن (البنك المركزي الأردني، 2007): بهدف توفير المعيار لأفضل الممارسات الدولية في هذا المجال، استناداً لما جاء في مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادر عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، والإرشادات الصادرة عن لجنة بازل حول تعزيز الحوكمة المؤسسية في البنوك، مما تطلب من كل بنك في الأردن أن يعد دليلاً خاصاً وفقاً لما يتطلبه من احتياجات وسياسات تشمل الحد الأدنى من متطلبات البنك المركزي الواردة في هذا الدليل.

- دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان (2008)، أما المبادئ التي تضمنها الدليل، فهي خمسة مبادئ رئيسية كما أوردتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وذلك لتشجيع النمو المستدام من خلال زيادة الشفافية والعدل والمساءلة والمسؤولية الاجتماعية، مستندا في ذلك إلى مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

- تعليمات الحوكمة المؤسسية لشركات التأمين التي صدرت في العام 2006 كذلك أصدرت جمعية البنوك في الأردن دليل الحوكمة المؤسسية للبنوك الأردنية في العام 2007 الذي يركز على المبادئ الإرشادية الأربعة التالية: العدالة، الشفافية والإفصاح، المساءلة، المسؤولية.<sup>3</sup>

- في دراسة على عينة عشوائية مكونة من 264 مفردة، منها 177 مدققا و87 مستثمراً<sup>4</sup> سنة 2014، وجد أن الشركات الأردنية وخصوصاً المدرجة بالسوق المالي ملتزمة إلى حد كبير بتطبيق

<sup>1</sup> Henry Rosenbohm, Case Studies of Good Corporate Governance Practices Companies Circle of the Latin American Corporate Governance Roundtable, op.cit, p17.

<sup>2</sup> GRUPO ARGOS, Annual report 2012, p9.

<sup>3</sup> خليل أبو سليم، قياس أثر الالتزام بتطبيق حوكمة الشركات على جذب الاستثمارات الأجنبية - أدلة ميدانية من البيئة الأردنية-، مجلة جامعة جازان - فرع العلوم الإنسانية، المجلد 3، العدد 1، يناير 2014، ص 174-175.

<sup>4</sup> خليل أبو سليم، ص 183.

مبادئ حوكمة. كما وجدت أن جميع أفراد عينة الدراسة متفقة على أن الالتزام بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات يسهم باستقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر نظراً لأنها تولد للمستثمر الأجنبي الثقة بعمليات الشركة وبالتالي تشجعه على جلب استثماراته للأردن، كما أنها ضفي صفة الدولية على قوائم الشركة وبالتالي تمكنها من دخول الأسواق الخارجية والمنافسة، كما أنها تمكن الشركات المحلية من الاندماج والتحالف مع شركات أجنبية مما يساعد على جذب الاستثمار الأجنبي.<sup>1</sup>

ومن بين تجارب تطبيق الحوكمة نعرض تجربة شركة مجموعة - نقل الأردن، هذه الشركة العائلية التي تأسست سنة 1952، وتقوم بإنتاج منتجات مصنعة، (الورق الصحي، والأقمشة غير المنسوجة، واللحوم المصنعة، ومقاطع الألمونيوم، والحرسانة جاهزة، والإسفنجي الصناعي، والأنايب البلاستيكية، والأدوات المكتبية، ومواد التغليف المطبوعة).

لقد أدركت مجموعة نقل أنه من الضروري لتوسعتها واستقطاب شركاء ومستثمرين جدد أن تؤسس هيكلًا راسخًا لحوكمة الشركات. وتجسد ذلك من خلال:

- بناء مجلس فعال مكون من أعضاء من العائلة يعملون في الشركة وأعضاء من خارج الشركة، وأعضاء من تخصصات في مجالات مختلفة، وتعمل لجنتان تحت إشراف المجلس: لجنة التدقيق، ولجنة تطوير الإدارة والأجور.

- صياغة دستور عائلي للشركة، يحكم كافة عناصر تدخل العائلة في العمل بما في ذلك: من الذي سينضم إلى المجلس؟ ومن المسموح له بالعمل كرئيس له؟ والمؤهلات اللازمة للمناصب فيه؟ ومن الذي سيُسمح له بالاستحواذ على أو امتلاك أسهم في الشركة؟ وامتيازات أقارب الدرجة الأولى في مقابل الأنساب؟ وكيفية إجراء التقييم لأفراد العائلة؟ وسياسات التوظيف والأجور والتعليم؟ كما يلزم على أفراد العائلة أن يحصلوا على خبرة خارجية لمدة عامين على الأقل قبل الانضمام للشركة؟ كما تناول البروتوكول هيكل ملكية الشركة؟

- ترسيخ الشفافية: بالرغم من أن الشركة غير مدرجة، وهي غير ملزمة من قبل الحكومة بنشر بياناتها المالية، إلا أنها تقوم بتجميع تقرير سنوي داخلي يفصح عن المعلومات التي تشتمل على عدد العاملين، ومعدل تغيرهم، ومؤشرات المسؤولية الاجتماعية للشركة (مثل الأعمال البيئية)، والمشاركة في خدمة المجتمع، والأعمال الإنسانية في المؤسسة.

<sup>1</sup> خليل أبو سليم، ص 187 - 188.

● تقديم سجل يحدد الشركاء الحاليين والمحتملين من أجل ضمان الحصول على شراكات استراتيجية. ومن خلال تطبيقها للحوكمة، اتسعت مجموعة نقل من أربع شركات تابعة لها في عام 1985 إلى أكثر من 30 شركة الآن<sup>1</sup>، يعمل فيها زهاء 3000 موظف في الأردن وأكثر من 5100 موظف في أرجاء العالم. وتصدر منتجاتها لأكثر من 45 دولة في جميع أنحاء العالم.<sup>2</sup> واصبحت تعد من أكبر المجموعات الصناعية في الشرق الأوسط، كذلك مؤخراً تعمل كموزعاً مسجلاً لسيارات أودي، وبورش، وفولكس واجن، وسكودا، ومان، ولبورجيني<sup>3</sup>.

كما أنه على الرغم من عدم وجود كيان مؤسسي مستقل لتنظيم وحوكمة القطاع العام في الأردن، إلا أن هناك منظومة من الجهات والهيئات الحكومية التي تساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تعزيز مبادئ الحاكمية الرشيدة في القطاع العام. ونجد منها: ديوان المحاسبة، وزارة تطوير القطاع العام، هيئة مكافحة الفساد، ديوان الخدمة المدنية، وزارة العدل، وزارة المالية، دائرة الموازنة العامة، دائرة الجمارك الأردنية، دائرة ضريبة الدخل والمبيعات، وزارة الشؤون البلدية. كما أن لجائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية فضلاً كبيراً في الآونة الأخيرة في إرساء وتعزيز الحاكمية الرشيدة لدى مؤسسات القطاع العام حيث من خلالها يتم تقييم الأداء المالي والإداري للوزارة/المؤسسة وذلك بالاستناد إلى مؤشرات قياس الأداء المستهدفة.<sup>4</sup>

#### الفرع الرابع: تجربة المملكة المتحدة

تعتبر المملكة المتحدة من الدول الرائدة في تطبيق الحوكمة سواء في القطاع العام أو الخاص، حيث أن الاهتمام بها كان جد كبير وكان ذلك من خلال إصدار العديد من التقارير والقوانين التي تعتبر مرجع في تطبيق مبادئ الحوكمة. و نذكر خطوات تطبيقها كما يلي:

● في سنة 1991 تشكلت لجنة كادبوري من قبل مجلس التقارير المالية وبورصة لندن برئاسة (Adrine Cadbury)، وذلك على إثر الفضائح المالية التي هزت الشركات البريطانية خلال فترة الثمانينات من القرن الماضي مما أدى إلى فقدان الثقة بين المساهمين والبنوك من جهة وبين الشركات

<sup>1</sup> تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: تجارب وحلول، ص 17-22.

<sup>2</sup> نوال بن عمارة، مختار بونقاب، تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات العائلية (دراسة حالة مجموعة النقل الأردنية)، ص 693.

<sup>3</sup> تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: تجارب وحلول، ص 17-22.

<sup>4</sup> نحو قطاع عام أكثر حاكمية: الحالة الأردنية، ص 3-7.

من جهة ثانية.<sup>1</sup> وصدر عن هذه اللجنة تقرير كادبري (cadbury report) سنة 1991 والذي يعتبر أهم التقارير الصادرة في العالم، حيث احتوى على توصيات لتطبيق مبادئ الحوكمة.<sup>2</sup>

• ظهر في أكتوبر 1993 تقرير آخر هو تقرير روتمان (Rittman report) الذي الرم الشركات أن يتضمن تقريرها تفصيل حول نظم الرقابة الداخلية الممارسة.<sup>3</sup> في دراسة مقارنة بين سنتي 1988 و 1993 أجريت على 400 شركة عامة كبيرة الحجم فيما يخص مبدأ الفصل بين وظيفة الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة توصلت أن الشركات التي تطبق هذا المبدأ بلغت سنة 1988 نسبة 57 %، لترتفع إلى 77% سنة 1993.<sup>4</sup> ومن ناحية أخرى فإن عدد الشركات التي تحتوي على لجنة التدقيق ارتفع من 35% سنة 1988 إلى 90% سنة 1994.

• في تشرين الثاني 1995 تم تشكيل لجنة برئاسة (Ronnie Hample) بتمويل من بورصة لندن للأوراق المالية، واتحاد الصناعيين البريطانيين واتحاد الوطني لصندوق المعاشات، واتحاد العام لشركات التأمين.<sup>5</sup> أصدرت اللجنة تقرير هامبيل (Hampel Report) الذي ركز على دور الرقابة الداخلية في حوكمة الشركات، وفي نفس الوقت صدر (Green bury) الذي اهتم بمزايا ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة. وفي دراسة أخرى في سنة 1989 ل 460 شركة عامة توصل إلى أن 64 % من هذه الشركات تفصل بين أدوار الرئيس التنفيذي و رئيس مجلس الإدارة، وهذه النسبة ارتفعت إلى 85 % سنة 1996.<sup>6</sup>

• في سنة 1998 تم إصدار الكود الموحد (Combined Code) والذي شمل على جميع التوصيات التي أصدرتها التقارير السابقة، وأصبح من متطلبات القيد في البورصة كما أنه شهد تعديل

<sup>1</sup> مناد علي، دور حوكمة الشركات في الأداء المؤسسي - دراسة قياسية حالة SPA الجزائر، رسالة دكتوراء، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير، تلمسان، الجزائر، 2014/2013، ص118.

<sup>2</sup> خولة عبد الحميد محمد، دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، 2012، المجلد8، العدد 25، ص63.

<sup>3</sup> خولة عبد الحميد محمد، دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 8، العدد 25، جامعة الكوفة، العراق، 2012، ص63.

<sup>4</sup> Bruce A. Rayton and Suwina Cheng, Corporate governance in the United Kingdom: changes to the regulatory template and company practice from 1998-2002, School of Management Working Paper Series 2004.13, p6.

<sup>5</sup> مناد علي، دور حوكمة الشركات في الأداء المؤسسي - دراسة قياسية حالة SPA الجزائر، رسالة دكتوراء، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير، تلمسان، الجزائر، 2014/2013، ص119.

<sup>6</sup> Bruce A. Rayton and Suwina Cheng, Corporate governance in the United Kingdom: changes to the regulatory template and company practice from 1998-2002, op.cit, p8.

سنة 2003 بعض قضايا الفساد التي طالت الشركات الأمريكية.<sup>1</sup> وفي دراسة لقياس مدى امتثال الشركات في المملكة المتحدة لتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة، تم القيام بعملية استسقاء على 245 شركة غير مالية في الفترة بين 31 ديسمبر 1998 إلى 30 جوان 2004، حيث وجدت الدراسة أن 84.7% من حالات الامتثال، وأن النسبة في تزايد سنة بعد الأخرى، 44% من الشركات لا تطبق واحد من المبادئ على الأقل، وكانت النسبة 90% سنة 1998، وهناك 14% لا تمتثل في مبدئين، و5% لا تمتثل على الاكثر في 3 مبادئ.<sup>2</sup>

● في أبريل 2010 قامت السلطة القائمة بالمملكة المتحدة (UKLA) بإدخال تعديلات جديدة على الكود الموحد، حيث اصبح يطبق على جميع الشركات بالمملكة، بما في ذلك تلك التي تملك أسهم عادية والتي أدرجت خارج المملكة.<sup>3</sup> فلقد أظهر المسح السنوي لامتثال للشركات التي تقوم به Grant Thornton، والذي شمل 350 شركة سنة 2012، أن 51% من هذه الشركات مطابقة بالامتثال الكامل للقانون. 29% منها امتثلت لكل الأحكام باستثناء مادة واحدة. كما أنه بصفة عامة بلغ الامتثال الجزئي للأحكام نسبة 97% من 350 شركة، هذه الأرقام ليست مختلفة كثيراً عن سنة 2011.<sup>4</sup>

### المطلب الثالث: أهمية حوكمة مؤسسات القطاع العام

إن القطاع العام يلعب دوراً بارزاً في المجتمع، وبتبنيه نهج الحاكمية الرشيدة، سوف يؤدي ذلك حتماً الى الاستخدام الفعال للموارد المتاحة، وتعزيز المساءلة في إدارتها، وتقديم الخدمات بجودة. كما تعتبر الحاكمية الرشيدة ضرورة ملحة لبناء الثقة بمؤسسات القطاع العام، وتعزيز الكفاءة والفعالية في تحقيق أهدافها وأهداف المواطنين على حد سواء.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> خولة عبد الحميد محمد، دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق، مرجع سابق، ص63.

<sup>2</sup> Antoine Faure-Grimaud, Sridhar Arcot, Valentina Bruno, Corporate Governance in the UK: is the Comply-or-Explain Approach Working?, Corporate Governance at LSE Discussion Paper Series

No 001, November 2005, p6.

<sup>3</sup> Pdraig Cronin, Frances Murphy, Slaughter and May, Corporate Governance for Main Market and AIM Companies, Published in association with London Stock Exchange plc, White Page Ltd, 17 Bolton Street London, September 2012, p8.

<sup>4</sup> The Financial Reporting Council Limited, Developments in Corporate Governance 2012 The impact and implementation of the UK Corporate Governance and Stewardship Codes, London, 2012, p12.

<sup>5</sup> نحو قطاع عام أكثر حاكمية: الحالة الأردنية، تاريخ النشر: الجمعة - 2013-07-12 - 12:00 ص1، من موقع:

<http://alrai.com/article/596035.html>

بالرغم من الاختلاف الموجود بين القطاع العام والخاص فمثلا نجد أن الرئيس التنفيذي (المدير) بمؤسسات القطاع العام هو المسؤول عن تطبيق الحوكمة والإدارة في نفس الوقت، وعدم وجود آليات ومجالس لصنع القرار، وأحيانا يتم تفويض بعض المهام للجنة التنفيذية وبعض المجالس ولكن تحت مسؤولية المدير العام<sup>1</sup>... إلا أن مبادئ الحوكمة بمؤسسات القطاع العام لا تختلف كثيرا عنها بمؤسسات القطاع الخاص.

### الفرع الأول: تعريف حوكمة القطاع العام\*

تمثل الحوكمة من منظور القطاع العام نظاما يتوجب من خلاله إخضاع المؤسسات، الهيئات، والأجهزة الحكومية الأخرى لمجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تركز على الشفافية، النزاهة، والمساءلة، حيث تهدف إلى ضبط ومراقبة أعمال مؤسسات القطاع العام، من أجل حماية المال العام وتحقيق الجودة والتميز في الأداء<sup>2</sup>.

ويعرفها معهد المدققين الداخليين الأمريكي بأنها: السياسات والإجراءات المستخدمة لتوجيه أنشطة المنظمة الحكومية، والتأكد من تحقيق أهدافها، وإنجاز العمليات والأنشطة بأسلوب أخلاقي مسؤول يضمن مصداقية الحكومة، والعدالة في توفير الخدمات للحد من مخاطر الفساد المالي والإداري<sup>3</sup>.  
وعرف البنك الدولي الحكم الرشيد على أنه: الطريقة التي يتم من خلالها ممارسة السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وجعل للحكم الجيد ثلاثة أبعاد (شكل النظام السياسي)

<sup>1</sup> Meredith Edwards & Robyn Clough, Corporate Governance and Performance An Exploration of the Connection in a Public Sector Context, Issues Series Paper No. 1/January 2005, p3.

\* الحوكمة العمومية تقودها الدولة، أو الحكومة أو القطاع العام، وترتبط بالنظام الذي من خلاله يتم تنظيم أعمال المجتمع و يسمح له بتسيير شؤونه. الحوكمة الاقتصادية، الذي يتولى بها القطاع الخاص، تتعلق السياسات والعمليات والآليات التنظيمية التي هي ضرورية لإنتاج وتوزيع الخدمات والسلع. الحوكمة الاجتماعية، سلطتها هي المجتمع المدني، بما في ذلك المواطنين والمنظمات غير الهادفة للربح، وترتبط بنظام من القيم والمعتقدات التي هي ضرورية للسلوكيات الاجتماعية التي تحدث والقرارات العامة التي يتعين اتخاذها. كما أن الحوكمة لا تقتصر فقط على كيفية تفاعل الحكومة والمنظمات الاجتماعية، وكيفية ارتباطها بالمواطنين، ولكن الأمر يتعلق بقدرة الدولة على خدمة المواطنين والجهات الفاعلة الأخرى، فضلا عن الطريقة التي يتم بها تنفيذ المهام العامة بها، وإدارة الموارد العامة وممارسة الصلاحيات التنظيمية العام. من موقع الآتي:

Public Governance Indicators: A Literature Review, Department of Economic and Social Affairs, United Nations publication, P2-3.

<sup>2</sup> فادي نواف الداود، أروى المظفر، منى طلفاح، محمد هاشم، المرصد الاقتصادي الأردني، تقرير عمل حوكمة القطاع العام، منتدى تطوير السياسات الاقتصادية في ملتقى طلال أبو غزاله المعرفي، كانون الثاني 2014، ص5.

<sup>3</sup> فادي نواف الداود، أروى المظفر، منى طلفاح، محمد هاشم، مرجع سابق، ص6.

الهياكل والمؤسسات (إدارة العملية السياسية) اتخاذ القرارات من أجل استغلال موارد الدولة لتحقيق التنمية فيها (وقدرة الحكومة على تخطيط وتنفيذ السياسات المناسبة)<sup>1</sup>.

إن حوكمة المالية العامة\* تمثل جوهر حوكمة القطاع العام، حيث إن أبعاد الحوكمة تضمن استخدام وخلق وتوزيع السلع والخدمات وتساعد على الوصول إلى الأهداف الاقتصادية والاجتماعية الأخرى... الخ، ذلك عن طريق بناء هيكل عمل مؤثر وشامل، يتصف بالشفافية والمشاركة ويكون قابلاً للمساءلة.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: خصائص الحوكمة بمؤسسات القطاع العام

لقد أشار برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لخصائص ثمانية للحكم الجيد للقطاع العام، نذكرها كما يلي: الكفاءة والفعالية، التضمين والمساواة، المحاسبية والشفافية، المشاركة وحكم القانون. حيث من خلال نظام الحوكمة يتم استخدام الموارد المتاحة بفعالية وكفاءة، ويتم توفير آليات للاستماع لكل أطراف المجتمع وتحقيق المساواة بينهم، كما يتم نشر المعلومات بشفافية والاستجابة لرغبات المواطنين، وتحقيق التوافق والإجماع بين مختلف الفاعلين ومن تم دعم مشاركة جميع أفراد المجتمع سواء بطريقة مباشرة أو من خلال ممثلين لهم، كما أنها تجسد عملية المحاسبة حول مدى تحقيق النتائج المرجوة، وفي الأخير تدعم الأطر القانونية التي تهدف إلى حماية حريات وحقوق الأفراد في ظل وجود قضاء مستقل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أجريت هذه الدراسة بالتعاون مع برنامج الديمقراطية وحقوق الإنسان كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة، ص 11.

\* ولقد ركز الباحثين على ثلاثة أبعاد لحكومة المالية العامة وهي الشفافية وهي: شفافية الموازنة" توفير المعلومات الموثوقة والآنية المتعلقة بنشاطات وسياسات الدولة، وقدرة الجمهور على الاطلاع عليها"، المشاركة في عملية الموازنة كمشاركة البرلمان " من خلال إقرار الموازنة واعتمادها، وكذا مساهمة المجتمع المدني عن طريق الرقابة على الموازنة العامة والمشاركة في إعدادها وتنفيذها، و بمعنى آخر تعزيز اللامركزية في تسيير المالية العامة، كما أن عملية المساءلة أي المحاسبة عن المخرجات أو النتائج المتوقعة من الأشخاص والأجهزة والحكومة ككل، تعد إحدى القيم المسيطرة في الإدارة العامة، ويجب تطبيقها في جميع قطاعات المجتمع الحكومية والخاصة والربحية وغير الربحية، من تلخيص الباحث اعتمادا على المرجع الآتي: حوشين كمال، بوسبعين تسعديت، تحليل العلاقة الترابطية بين مفهوم الحوكمة والموازنة العامة للدولة مع الإشارة إلى حالة الجزائر، الملتقى الدولي الثامن بجامعة الشلف حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، ص 8-10.

<sup>2</sup> حوشين كمال، بوسبعين تسعديت، تحليل العلاقة الترابطية بين مفهوم الحوكمة والموازنة العامة للدولة مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مرجع سابق، ص 7.

<sup>3</sup> أجريت هذه الدراسة بالتعاون مع برنامج الديمقراطية وحقوق الإنسان كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة، ص 21.

## الفرع الثالث: مؤشرات قياس الحوكمة بمؤسسات القطاع العام

لقد عنت العديد من المنظمات الدولية لوضع مؤشرات لقياس مدى تطبيق الحوكمة العمومية ببلدان العالم، كما ان العديد من البرامج العالمية عملت على وضع خطط لقياس وتقييم مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة من عدمه.<sup>1\*</sup>

أ. مؤشرات الحوكمة حسب البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (Goforgold Index4): والتي تم تلخيصها في سبعة مؤشرات تتألف من 25 مؤشرات تهدف الى مراقبة وضع الحكم في المحافظات والمقاطعات والبلديات والقرى، و لقد تم تجميعها في تحت سبعة مؤشرات، كما يلي:

➤ **حكم القانون:** هل تتبع صناعة القرارات قواعد مستقرة يراها المواطنون منصفة وموضوعية من حيث توافرها، ووجود قناعة بعدالتها.

➤ **رشادة عمليات اتخاذ القرارات:** مدى خضوع اتخاذ القرار لقواعد وإجراءات عقلانية تعكس الحاجات والرغبات العامة، تطرح للنقاش العام وتوفر معلومات كافية ومتوازنة من خلال وسائل الإعلام، مدى كفاءتها بالمقارنة بالبدائل الأخرى المتاحة.

➤ **اللامركزية:** عدم تركيز السلطة وضرورة الفصل بين السلطات، ومنح الجهات المحلية سلطات اتخاذ القرارات.

➤ **الشفافية:** وضوح قواعد اتخاذ القرارات، مدى توافر قواعد حاكمة لمجال اتخاذ القرار وسهولة فهمها وخضوعها للرقابة.

➤ **المساءلة:** لمتخذي القرارات ومدى استقلال القضاء والسلطة التشريعية في مراقبة السلطة التنفيذية.

➤ **التكافؤ:** من حيث مدى تشارك أفراد المجتمع في مخرجات عملية التنمية وتحملهم لأعبائها ومدى عدالة توزيع الموارد في المجتمع.

\* برنامج قياس جودة الحكم Worldwide Governance Indicators يعتمد على ستة عناصر لقياس جودة الحكم و هي: السيطرة على الفساد، فعالية الحكومة، الاستقرار السياسي، جودة التشريعات و تطبيقاتها، سيادة القانون، المشاركة و المساءلة. كما أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP تسعة مؤشرات للحكم الجيد هي: المشاركة، سيادة القانون، الشفافية، الاستجابة، التوجيه نحو بناء توافق للآراء، الانصاف، الفعالية و الكفاءة، المساءلة، الرؤية الاستراتيجية. للتفصيل أكثر إرجع إلى المرجع الآتي: بسام عبد الله البسام، الحوكمة الرشيدة، المملكة العربية السعودية حالة دراسية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، ع11، جانفي 2014، ص3-23.

➤ الرؤية الاستراتيجية والفعالية: امتلاك الحكومة لرؤية لما ينبغي تحقيقه وكيفية تحقيقه وتمكنها من تحقيقه<sup>1</sup>.

ب. مؤشرات الحوكمة حسب البنك الدولي: التي يمكن من خلالها قياس مدى جودة الحكم في دول العالم، وهي:

- التصويت والمسؤولية: ويقاس مدى قدرة المواطنين على المشاركة في اختيار الحكومة، وكذا حرية الرأي والتعبير والتجمع.
- الاستقرار السياسي وغياب العنف: ويقاس توقعات أعمال العنف أو التغيير غير السلمي للسلطة.
- كفاءة الحكومة: ويقاس جودة الخدمات العامة والخدمة المدنية ودرجة استقلالها عن الضغوط السياسية وجودة صياغة وتنفيذ السياسات والتزام الحكومة بتنفيذها.
- حكم القانون: ويقاس مدى ثقة الأفراد في القواعد القانونية الحاكمة للمجتمع.
- السيطرة على الفساد: ويقاس مدى التداخل بين العام والخاص واستغلال النفوذ وغيره من أشكال الفساد.<sup>2</sup>

إن توظيف آليات الحوكمة بمؤسسات القطاع العام يرتكز على تدعيم حرية المواطن في إبداء الرأي ووجود الجمعيات والاتحادات، كما أن الحكومة تتبع طرق سليمة لمواجهة العنف، و تقاس فعالية الحكومة بنوعية الخدمات المقدمة، وبمدى وضع الخطط و الإجراءات الصحيحة والأدوات المناسبة، كما يجب أن تكون القاعدة القانونية قوية وعلى إثرها يتم إحترام حقوق الملكية خاصة.<sup>3</sup>

#### المبحث الرابع: أهمية توظيف مبادئ الحوكمة بمؤسسات الاقتصاد الإسلامي

من خلال المباحث السابقة يتبن لنا أهمية توظيف مبادئ الحوكمة بالتنظيمات المؤسساتية باختلاف أنواعها، لذلك أصبح يستدعي على كل دول عالم اليوم السعي نحو تبني آلياتها وتغيير هياكلها

<sup>1</sup> Anna Nadgrodkiewicz, Maiko Nakagaki, Marko Tomicic, Center for International Private Enterprise and Global Integrity, Improving Public Governance, Closing the Implementation Gap Between Law and Practice, This publication was funded in part by the National Endowment for Democracy, 2012, p8-9 +

+ أجريت هذه الدراسة بالتعاون مع برنامج الديمقراطية وحقوق الإنسان كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة ص 23-24.

<sup>2</sup> أجريت هذه الدراسة بالتعاون مع برنامج الديمقراطية وحقوق الإنسان كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ص33.

<sup>3</sup> أعمار أمين البراوي، محددات الحوكمة دراسة قياسية لعينة مختارة من الدول، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة 15- 17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان طرابلس، لبنان، ص 5 - 6.

التنظيمية المؤسساتية، وتوفير كل الوسائل والإمكانيات البشرية والمادية والمعنوية من أجل بناء إطار سليم لنظام الحوكمة يتماشى مع الأنظمة التسييرية الأخرى. ونظرا لاعتماد العديد من الدول على مؤسسات تحتكم لقواعد الشريعة الإسلامية في معاملاتها، فيطرح التساؤل حول مدى أهمية توظيف مبادئ الحوكمة في هذا النوع من المؤسسات.

ولقد كشفت دراسة اقتصادية أن نظام الحوكمة الذي تنادي به الدول الرأسمالية يعتبر من أهم الركائز التي تقوم عليه مؤسسات الاقتصاد الإسلامي، كما كشفت هذه الدراسة في نفس الوقت تطورا كبيرا في عمل المصارف الإسلامية السعودية في حال تطبيق نظام «الحوكمة» بنسبة 90 %، إلا أن نسبة النجاح هذه مرهونة بتطوير الموارد البشرية للمؤسسات والمصارف الإسلامية بما يتوافق مع متغيرات العصر<sup>1</sup>، فمجال تطبيق الحوكمة لا يقتصر على المؤسسات التقليدية فقط، بل حتى على المؤسسات المالية الإسلامية، لأن إضافة لفظ الإسلامية لهذه المؤسسات ووصفها به لا يمنحها الحصانة إزاء مبادئ الحوكمة ومعاييرها ولا يعفيها من توظيفها.<sup>2</sup>

### المطلب الأول: ماهية الحوكمة بمؤسسات الاقتصاد الإسلامي

إن مفهوم الحوكمة في الاقتصاد الإسلامي لا يختلف عنه كثيرا في الاقتصاد التقليدي، ذلك نظرا لأن العمل الإداري في الإسلام له مقومات عقدية قائمة على العقيدة الإسلامية تضع له قيودا ومحددات تحكم سلوك الإدارة والعاملين في علاقاتهم بمحيطهم الخارجي وعلاقتهم ببعضهم البعض، وذلك من خلال وجوب التزامهم بأحكام الشريعة الإسلامية في العبادات والمعاملات والأخلاق. كما أن مبادئ حوكمة المؤسسات عموما هذه تتفق مع ما جاءت به الشريعة الإسلامية في حفاظها على المقاصد، فالمال أحد المقاصد الخمس التي يجب حفظها وحمايتها بكل الطرق والسبل المشروعة، فالشفافية والعدل والصدق والوفاء بالالتزامات من أهم ما جاءت به الحوكمة، وهي موافقة في ذلك لما جاء به الإسلام.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أسماء الغابري، دراسة تكشف أن «الحوكمة» الغربية جذورها إسلامية، الشرق الأوسط، تاريخ النشر 2012/01/04، من موقع: <http://www.aawsat.com/details.asp?article=657307>

<sup>2</sup> عبد المجيد الصالحين، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، 27 - 28 / أبريل 2010، ليبيا، ص 4.

<sup>3</sup> Toufik Bedj Bedj, The role of the corporate governance in enhancing the efficiency of Islamic banks and accelerate their development, JOURNAL OF ISLAM, LAW AND JUDICIARY, VOLUME 1, ISSUE 2, 2015, P102-103.

## الفرع الأول: تعريف الحوكمة من منظور إسلامي

الحوكمة في الاقتصاد الإسلامي تعني التزام إدارة المنشأة في كافة مستوياتها بأحكام الشريعة الإسلامية من أجل ضبط العلاقة بين كل الأطراف بشكل يعالج تعارض المصالح. فمن هذا التعريف نجد أن مفهوم حوكمة المنشآت في الشريعة، يركز على نقطتين أساسيتين هما:

- العلاقة بين مختلف الأطراف المهتمة بالمنشأة: وهو أساس قيام نظرية الحوكمة أي ضبط العلاقة بين كل الأطراف بشكل يعالج مشكلة تعارض المصالح؛
- دور مبادئ الشريعة الإسلامية: في تفعيل هذا العلاج، والمتمثلة أساساً في أربعة مبادئ هي: العدالة والمسؤولية والمساءلة والشفافية.<sup>1</sup>

## الفرع الثاني: الحوكمة في الإسلام

إن مصطلح الحوكمة يعتبر حديث التداول ولكن المعايير والقيم المتعلقة بهذا المصطلح نجدها عديدة في الإسلام. حيث أن الإسلام أوصى دائماً بالأخلاقيات الجيدة بشكل عام بما في ذلك الأمانة والإخلاص وعدم الغش والتلاعب وتحريم الرشوة. كما أن اهتمامات المنادين بالحوكمة المبنية على أن الفصل بين ملكية وإدارة المؤسسة يمكن أن يؤدي إلى مشكلة وكالة، هي مسألة تناولها القرآن الكريم قبل ظهور مبادئ ومعايير الحوكمة.

ف نجد أن القرآن الكريم أشار بوضوح على وإذا كان احترام وتنفيذ العقود أحد ركائز الحوكمة.

احترام العقود، وأرسى قواعد السلوك التي تشمل ما يلي: كتابة العقد وحفظ الحقوق ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَى أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ...﴾

- (البقرة: 282)، إن هذا الأمر بالكتابة دليل على أن الثقة بين الأطراف مهما كانت كبيرة تبقى عملية نسبية وليست مطلقة، أمر الله سبحانه وتعالى بالكتابة والتوثيق أي كتابة العقد حتى وإن كان الدين صغيراً. ويلاحظ أنه كلما كانت الثقة أقل كلما كانت شروط العقد وتفصيله أكثر، ونظراً لأنه لا يمكن كتابة كل تفاصيل العقد وبعض الأمور المستقبلية لا يمكن توقعها، فإن الاعتماد على العقد وحده أو بمعنى آخر على القوانين واللوائح أمر مستحيلاً. إذا لابد من تقوية رابطة الثقة بين المتعاقدين ولن تتأتى

<sup>1</sup> خالد سعد محمد الحربي، عبيد الله محمد حمزة عبد الغني، حوار الأربعاء 2009-2010، ط1، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 2011، ص 94 - 95.

هذه التقوية إلا بتقوية منظومة القيم والأخلاق التي تربط الأطراف، والآليات التي تسمح بتوفير ذلك هي الحوكمة. فحوكمة العلاقة بين الدائن والمدين تحقق التوازن في الحقوق، كما أنه لم يتوفر قدرا من الثقة بين الدائن والمدين ما تمكن الطرفان كتابة العقد أصلا. ومن هنا فإن الحوكمة بمفهومها العام هي تقوية منظومة القيم التي تربط الناس لدرجة يمكن معها رفع درجة الثقة والإقلال من تفاصيل العقود وتعقيدها.

- تضارب المصالح قال تعالى: ﴿وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ...﴾ (صاد: 24)
- الأمانة في تنفيذ جميع العقود، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ﴾ (المائدة: 1)
- تحريم خيانة الأمانة، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ (الأنفال: 27)
- تحريم الحصول على دخل عن طريق الغش أو التلاعب في الأسعار أو سوء الأمانة أو التدليس، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالِكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ بَيْنَكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا﴾ (النساء: 29)
- تحريم الرشوة للحصول على ميزة غير عادلة، قال تعالى: ﴿وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالِكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتَدْلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ (البقرة: 188)
- الاتجاه إلى تخفيف المشاكل الناتجة عن عدم انتظام توزيع المعلومات بين الأطراف المتعاقدة، قال تعالى ﴿وَلَا تَسْمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ أَجَلِهِ ذَلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا...﴾ (البقرة: 282)

فعلاج المشكلة كان موجود منذ مئات السنين، إلا أنه أخيرا تنبه العالم له بعد أن استفحلت مشكلة الوكالة وانهارت كبرى الشركات، واصبحت الحوكمة هي الحل التي تنادي به معظم الدول.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جمعة محمد الرقيب، حوكمة العلاقة بين أطراف التعاقد في الصيغ الإسلامية (المراجعة والمضاربة)، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، ص 4-5.

## الفرع الثاني: أسس ومبادئ الحوكمة في الاقتصاد الإسلامي

إن مبادئ الحوكمة التي جاءت بها المنظمات الدولية كمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ولجنة بازل،... لا تخرج في مجملها عن تعاليم وأحكام الشريعة الإسلامية المستنبطة من الكتاب والسنة، لأن الإصلاح ومحاربة الفساد والحفاظ على حقوق جميع الأفراد المجتمع هو مطلب إسلامي في الأصل. فيمكن ان نذكر مبادئ الحوكمة في الاقتصاد الإسلامي كما يلي:

**1. العدل:** تعتبر العدالة من المنظور الإسلامي من أهم الأسس التي تقوم عليها العقود الشرعية، وخاصة عقود المعاملات، وذلك ما نجده في آيات عديدة في القرآن الكريم، منها قول الله عز وجل: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ﴾ (النساء 135) وقوله تعالى: ﴿وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا﴾ (الانعام 152)، كما أوجب الإسلام العدل حتى مع العدو.<sup>1</sup>

والعدل في المنشآت الاقتصادية يستوجب الإفصاح الصادق والشامل والشفاف عن كل ما قد يؤثر في قيمة الشركة أو مصالح المستثمرين فيها أو في إدارتها أو في المتعاملين معها، وهذا ما تتطلبه أيضا الحوكمة في الاقتصاد التقليدي المعاصر.<sup>2</sup>

**2. المسؤولية:** تعني تحديد المسؤولية المقررة على كل طرف بدقة، والعمل على أدائها بكل صدق وأمانة، وأن مسؤولية كل طرف في المنشآت حددتها الشريعة الإسلامية بشكل دقيق، لأن أي مسؤولية يتحملها المسلم بناء على تعاقد مع غيره لا يكون مسؤولاً فقط أمام من تعاقد معه، إنما هو مسئول أولاً أمام الله عز وجل.<sup>3</sup>

فالمدير أو الحاكم أو الإمام مسؤولاً أمام الله وأمام الناس عن استخدامه للسلطات التي منحت له يقول تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾، (الأنفال 27) وقال: ﴿كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ﴾ (أخرجهما البخاري ومسلم في صحيحهما عن ابن عمر) ويجدر بالذكر هنا أن المسؤولية في الإسلام لا تنتهي بقرار تم اتخاذه في ضوء ظروف معينة بل تمتد هذه المسؤولية لتشمل نتائج اتخاذ هذا القرار.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> خالد سعد محمد الحربي، عبید الله محمد حمزة عبد الغني، حوار الأربعة 2009-2010، مرجع سابق، ص 95 - 97.

<sup>2</sup> المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، ص 24.

<sup>3</sup> خالد سعد محمد الحربي، عبید الله محمد حمزة عبد الغني، حوار الأربعة 2009-2010، مرجع سابق، ص 95 - 97.

<sup>4</sup> المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، ص 25.

**3. الشورى:** فلا يمكن للحاكم أو المدير أن يكون عادلاً إلا إذا كان النظام الإداري أو حتى نظام الحكم قائماً على الشورى. فالإنسان يبقى ضعيفاً غير قادر على الإمام بجميع الأمور والتخصصات والمعلومات... الخ، مهما اتصف بصفات الكمال والذكاء حيث يبقى مجبر على الاستعانة بغيره إذا أراد أن يحقق مبدأ العدالة، وهذا ما تطالب به الإدارة الحديثة في شتى المجالات من خلال الحث على روح التعاون والود والتقارب بين جميع العاملين في جميع المستويات الإدارية وضرورة مشاركة الجميع في التخطيط لتحقيق أهداف المنشأة.<sup>1</sup> فالتشاور وأخذ آراء جميع الأطراف التي لها تأثير على المؤسسة يساهم في إحداث جو من التعاون والتفاهم، ويعمل على حل المشاكل بطرق ودية تساهم في إرضاء جميع الأطراف ذات المصلحة.<sup>2</sup>

**4. الشفافية:** بمعنى الصدق والأمانة والدقة والشمول للمعلومات، التي تُقدم عن أعمال المنشأة، للأطراف الذين لا تمكنهم ظروفهم من الإشراف المباشر على أعمال المنشأة، التي لهم فيها مصالح، للتعرف على مدى أمانة وكفاءة الإدارة، في إدارة أموالهم والحفاظة على حقوقهم، وتمكينهم من اتخاذ القرارات السليمة في علاقاتهم بالمنشأة.<sup>3</sup> وهذا يتطلب من الإدارة العمل على إيجاد أنظمة محاسبية وإدارية تضمن تقديم المعلومات الدقيقة والشاملة عن أعمال المنظمة لجميع الأطراف في المكان والوقت المناسبين.

**5. المساءلة:** وتعني ضرورة محاسبة المسؤولين عن التزاماتهم بحيث تتم معاقبة المقصرين ومكافأة المجيدين، وقد وضعت الشريعة الإسلامية في تنظيمها لعقود المعاملات أسساً لمحاسبة كل طرف على مدى التزامه بأداء ما عليه من واجبات في العقد وقررت عقوبات حاسمة لمن يخلّ بها، والأمر لا يقتصر على الجزء الشرعي أو الإداري أو القضائي، بل يستشعر المسلم الجزء من الله، وهو ما يسمى "بالمحاسبة أو المساءلة الذاتية".<sup>4</sup>

إن مبادئ الحوكمة الرشيدة في الوقت الحاضر لا تختلف مع ما جاء به الدين الإسلامي منذ نحو أربعة عشر قرناً، خاصة فيما يتعلق في حفاظها على المقاصد. ذلك لأن الأنظمة والتشريعات المتعلقة بحوكمة الشركات جاءت من أجل تنظيم أمورها ونشاطاتها وبالتالي حفظ الحقوق التي تعد من أهداف

<sup>1</sup> المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، ص 25.

<sup>2</sup> خالد رجم، سمير بوختالة، حنان سلاوتي، الحوكمة في المصارف الإسلامية كأداة فعالة لتحقيق التنمية المستدامة، ص 505-506.

<sup>3</sup> خالد سعد محمد الحربي، عبيد الله محمد حمزة عبد الغني، مرجع سابق، ص 95-97.

<sup>4</sup> المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، ص 25-26.

الحوكمة الأساسية، في الوقت الذي يدعم فيه الدين الإسلامي كل ما هو وسيلة إلى الخير شرط ألا تخالف الشرع<sup>1</sup>.

فالشريعة الإسلامية تتضمن كل مبادئ حوكمة المنشآت التي جاءت بها المنظمات الدولية والمفكرين الغربيين<sup>2</sup>. لذلك يتبادر إلى الذهن السؤال التالي: هل المصارف الإسلامية، إدارات الأوقاف، ومؤسسات الزكاة... بغنى عن تطبيق مبادئ حوكمة المنشآت ما دامت أنها مؤسسات تحتكم لقواعد الشريعة الإسلامية، والتي تضم كل تلك المبادئ من عدالة وشفافية ومسؤولية ومساءلة؟

### المطلب الثاني: ضرورة تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية

إن حجم الصناعة المصرفية الإسلامية مؤخراً شهد نمو كبيراً عبر العالم، كما عرفت تطوراً في أدواتها التمويلية، حيث شهدت انتشاراً عالمياً ليس في البلدان الإسلامية فحسب بل دول أوروبا وأمريكا وغيرها، فمن أجل القدرة على المنافسة والاستمرار هذا الانتشار في الاقتصاد العالمي لابد من مواكبة التطورات الدولية الراهنة، كما طالبت العديد من الأطراف بضرورة وضع معايير للحوكمة تطبق في المؤسسات المالية والمصرفية الإسلامية على غرار ما هو موجود في المؤسسات العالمية، مع ضرورة صياغة هذه معايير بما يتوافق وخصوصيتها الإسلامية. فالمؤسسات المالية الإسلامية التي تحتكم إلى أحكام الشريعة وتتعامل بالأدوات المالية الإسلامية المختلفة، ليست محصنة من نقائص مشكلة الوكالة، وبالتالي ليست مستغنية عن الحوكمة بل هي بحاجة إليها، وإن كانت داخلة تحت مظلة التمويل الإسلامي ومتعاطية بأدواته المبنية على صيغته المختلفة، خلافاً للاعتقاد السائد المتمثل في عدم أو قلة حاجة تلك المؤسسات للحوكمة لما تحتكم إليه من قواعد أخلاقية بسبب الوازع الديني، فالالتزام الديني للمديرين والملاك لا يمكن أن يُعتبر وحده دون وجود الضوابط المناسبة ضماناً كافي لحماية مصالح الأطراف الأخرى. فهي الأخرى عرضة لاختراق المسؤوليات ولعدم تماثل المعلومات.

### الفرع الأول: تعريف حوكمة المصارف الإسلامية

هناك العديد من التعاريف لحوكمة المؤسسات المالية الإسلامية نوجزها فيما يلي:

<sup>1</sup> محمود ناصر الحازمي، مدى تطبيق الحوكمة على الشركة السعودية للكهرباء، المشاكل - العقبات - الحلول الممكنة" دراسة تطبيقية تحليلية مقارنة، مرجع سابق، ص 67.

<sup>2</sup> خالد سعد محمد الحربي، عبيد الله محمد حمزة عبد الغني، حوار الأربعاء 2009-2010، مرجع سابق، ص 95-97.

● يعرف مجلس الخدمات المالية الإسلامية "IFSB" في المعيار رقم 10 بأنها: مجموعة من الترتيبات المؤسساتية والتنظيمية التي تتأكد من خلالها مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن هناك إشرافا شرعيا فعالا ومستقلا. هذا التعريف يتطلب:

- وجود مجموعة من التدابير المؤسسية والتنظيمية؛ مجلس إدارة، وهيئة شرعية، وقسم الشريعة، وقسم التدقيق الداخلي.

- مراقبة فعالة ومستقلة فيما يتعلق بالالتزام بالشريعة.

- الإعلانات الشرعية ونشر المعلومات والمراجعة الشرعية الداخلية - الجوانب المسبقة والجوانب اللاحقة لإطار الالتزام والامتثال للشريعة.<sup>1</sup>

● تعرف بأنها: تنظيمات وتطبيقات وممارسات سليمة تطبقها المصارف الإسلامية لتحقيق المعاملة العادلة لحملة الاسهم والعاملين في المصارف الإسلامية لإثبات حقوقهم والتأكد من كفاءة تطبيق الإجراءات التشغيلية بمعزل عن المصاح الشخصية وبالتالي يتم توجيه الاموال إلى الاستخدام الامثل او منعا من حالات الفساد التي قد تكون مرتبطة بذلك واعتماد كل معايير الإفصاح والشفافية ومعايير المحاسبة.<sup>2</sup>

● كما تعرف أيضا بأنها "ذلك النظام الذي تدار به المصارف الإسلامية إدارة رشيدة بهدف توفير المصالح وحماية الحقوق لكافة الاطراف المرتبطة بها وتحقيق الشفافية والإفصاح عن أداء المصارف الإسلامية، وفي عرض القوائم والتقارير والمعلومات المالية، وعن التزامها بأحكام الشريعة الإسلامية، بما يحقق الاستقرار المالي والنمو الاقتصادي للمصرف نفسه وللقطاع المصرفي الإسلامي وكذلك تحقيق النمو الاقتصادي العام في المجتمع."<sup>3</sup>

● إن حوكمة المصارف هي مجموعة من الأنظمة والقوانين التي توفر معلومات سليمة لمجلس الإدارة في المصارف الإسلامية مثل الإفصاح والشفافية والوضوح وذلك لتحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة

<sup>1</sup> سعيد بوهراوة، حليلة بوكروشة، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية: تجربة البنك المركزي الماليزي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 02 جوان 2015، ص108.

<sup>2</sup> محمد فرحان، محمد أمين قائد عبدالقادر، الحوكمة في المصارف الإسلامية اليمنية دراسة تطبيقية، ص18.

<sup>3</sup> محمد فرحان، محمد أمين قائد عبدالقادر، الحوكمة في المصارف الإسلامية اليمنية دراسة تطبيقية، ص19.

عملاء المصرف ومساهميهِ وتعتمد على الأنظمة القانونية والنظامية، إضافة إلى عوامل أخرى مثل: أخلاقيات الأعمال المصرفية من ثقة وصدق وأمانة، ومن أهم المعلومات التي يجب الإفصاح عنها هي المعلومات المحاسبية والقوائم المالية الخاصة بالمراجعة الداخلية وطرق اختيار الأساليب المناسبة والسليمة لتحقيق خطط وأهداف المصرف، وهو ما يلقي مسؤولية كبيرة على عاتق أعضاء مجالس إدارة المصارف الإسلامية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين الحوكمة في المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية

إن العديد من الآليات الحوكمة نجد أنها لا تتغير، سواء طبقت بمؤسسات تحكم لقواعد الشريعة الإسلامية، أو مؤسسات تقوم على اسس الاقتصاد الوضعي، كما نجد في نفس الوقت أن هناك مجموعة من المميزات التي تتميز بها المؤسسات المالية الإسلامية عن نظيرتها التقليدية، ما يتطلب معه تكييف معايير الحوكمة وآلياتها مع خصوصيتها الإسلامية، لذلك نجد هناك مجموعة من نقاط التشابه والاختلاف بين النوعين من الحوكمة، وذلك كما يلي:

**1. أوجه التشابه:** هناك العديد من أوجه التشابه بين الحوكمة في المؤسسات المالية التقليدية والحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، ونجدها تتمحور في تنظيم المجالات الإدارية والفنية والمهنية، وذلك نظرا للتشابه في بعض الأنشطة التي تمارسها المؤسسات المالية التقليدية والإسلامية، ونذكر هذه النقاط كما يلي:

- الحوكمة في المؤسسات المالية عموما سواء كانت تقليدية أو إسلامية غالبا ما يُركز فيها على الجوانب الائتمانية عن سائر المنشآت الاقتصادية كالشركات وغيرها، والحوكمة في المؤسسات المالية عموما توجه جانبا كبيرا من اهتمامها لإحداث التوازن في المصالح بين الأطراف العلاقة بأنشطة تلك المؤسسات.

- الحوكمة في المؤسسات المالية عموما تفترض وجود مبادئ عامة أساسية لا تختلف فيها التقليدية عن الإسلامية، وذلك عندما يتعلق الأمر بالجوانب التقنية والإدارية والمهنية، حيث إن هذه الجوانب

<sup>1</sup> بوحفص محمد رواني، علي قدور بن ساحة، سبل تطبيق المعايير المحاسبية الإسلامية في ظل مبادئ الحوكمة المصرفية، مجلّة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 12، 2011، ص 247.

غالبا ما تنبثق عن اعتبارات علمية لا صبغة لها، وبالتالي يصعب وصفها بالتقليدية أو الإسلامية، نظرا لحداثيتها وعدم قابليتها للتأثر بالانتماءات الفكرية. فنجد مثلا أن الرقابة في جوانبها المالية، الإدارية والتقنية تحتل مكانا بارزا في أدبيات الحوكمة في المؤسسات المالية عموما تقليدية كانت أو إسلامية،...

● تحتل الشفافية والنزاهة والإفصاح مكانا بارز أيضا في أدبيات حوكمة المؤسسات المالية بقسميها التقليدي والإسلامي لأن النزاهة والشفافية والإفصاح هي بمثابة غايات للحوكمة الرشيدة ووسائل لتحقيقها في نفس الوقت.

● إن تفعيل الاداء المالي والفني للمؤسسات المالية سواء كانت تقليدية أو إسلامية هو الهدف الاساسي من تطبيق مبادئ الحوكمة وآلياتها ووسائلها، لأن من خلال ذلك تستطيع تحسين سمعتها ومن تم استقطاب أموال الجمهور للقيام بأنشطتها التمويلية والائتمانية والاستثمارية، وهذا الأمر لا تختلف فيه المؤسسات التقليدية عن نظيرتها الإسلامية.<sup>1</sup>

● إن الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية تعتمد على معايير الحوكمة التقليدية المتعلقة بالجوانب المالية والإدارية، وتحقيق قدر من الشفافية والنزاهة والإفصاح مع مراعاة الخصوصية الإسلامية لهذه المؤسسات، وفي الوقت نفسه تعتمد على المعايير الشرعية من حيث توافق أنشطة المؤسسات مع الأحكام الشرعية. وتحتل هذه الخصوصية الجانب الأكبر من عمل حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية نظراً لانعكاس الجوانب الشرعية على الجوانب الإدارية والمالية.<sup>2</sup>

**2. أوجه الاختلاف:** إن ما تم عرضه من أوجه للاتفاق بين المؤسسات المالية الإسلامية والتقليدية في مجال الحوكمة لا يمكنه أن يخفي أوجه الاختلاف بينهما، و التي يمكن توضيحها كما يلي:

<sup>1</sup> سليمان ناصر، ربيعة بن زيد، دور الحوكمة في إدارة مخاطر الصكوك الإسلامية، المؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، يومي 19 و20 نوفمبر 2013، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة حسبية بن بوعلي الشلف - الجزائر، ص21.

<sup>2</sup> خولة النوباني، خصوصية الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، مجلة الدراسات المالية و المصرفية دورى محكمة - العدد الثالث، سبتمبر 2013، ص22.

• المصارف الإسلامية تختلف شكلا ومضمونا عن المصارف التقليدية، حيث تعتمد الأولى على مجموعة من المبادئ لا يمكن التنازل عن أي واحد منهم، وإلا فقد المصرف إسلاميته، وتتمثل هذه المبادئ أساسا في:

- مبدأ المشاركة في الربح والخسارة أو الغنم بالغرم؛

- مبدأ المتاجرة على أساس الملكية لا على أساس الدين؛

- مبدأ التزام المصرف في معاملاته بأحكام الشريعة الإسلامية.

بينما تعتمد الثانية على مبدأ الفائدة الثابتة أخذا وعطاء، ولا تشتترط في ذلك مشروعية المشاريع الممولة.<sup>1</sup> وعلى هذا نجد أن العقود التي تقوم على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة تتميز بدرجة عالية من المخاطرة مقارنة بالعقود التي تقوم على الفائدة المحددة مسبقا، مما يستلزم إدارة عادلة ورقابة فعالة وشفافية واضحة تبين حقوق وواجبات كل طرف.

كما أن مبدأ الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية ينظر إليه أيضا من باب التزام الأشخاص القائمين على المصرف بمبادئ الشريعة الإسلامية في سلوكياتهم وتصرفاتهم.<sup>2</sup>

• تجمع الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية بين معايير الحوكمة التقليدية المنصبة على الجوانب المالية والإدارية وتحقيق قدر من الشفافية والنزاهة والإفصاح وبين المعايير الشرعية من حيث توافق أنشطة المؤسسة المالية الإسلامية مع الأحكام الشرعية، وهذا الجانب ذاته - أعني التأكد من التوافق بين الأنشطة الاستثمارية والتمويلية والائتمانية للمؤسسات المالية الإسلامية مع أحكام الشريعة الإسلامية - يحتل الجانب الأكبر من عمل الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية نظراً لانعكاس الجوانب الشرعية على الجوانب الإدارية والمالية.

• تولى الحوكمة الإسلامية قدرا من اهتمامها بالقواعد الأخلاقية والعقدية التي تعتبر صمام الأمان في الامتثال الجيد لمقتضيات الحوكمة، ذلك مالا نجد في المؤسسات المالية التقليدية القائمة على ثقة القوانين الجامدة، والتي يكتسب المديرون والموظفون في تلك المؤسسات المالية المهارات التراكمية

<sup>1</sup> خالد رجم، سمير بوختالة، حنان سلاوي، الحوكمة في المصارف الإسلامية كأداة فعالة لتحقيق التنمية المستدامة، ص 505-506.

<sup>2</sup> خالد سعد محمد الحربي، عبيد الله محمد حمزة عبد الغني، حوار الأربعاء 2009 - 2010، مرجع سابق، ص 98 - 100.

تمكنهم من التفلت وإخفاء جرائمهم المالية، مما يوفر لهم قدرا كبيرا من الحماية القانونية وعدم المساءلة والملاحقة القضائية ويكون ذلك كله على أصحاب المصالح في المؤسسة المالية.<sup>1</sup>

● من خلال تركيبة العناصر الأساسية للحوكمة، تتضمن المصارف التقليدية أربعة عناصر تتمثل في: المساهمين، مجلس الإدارة، الإدارة وكذلك أصحاب المصالح الأخرى، بينما يزيد عن هؤلاء في المصارف الإسلامية عنصر خامس يتمثل في هيئة الفتوى والرقابة الشرعية والتي تسهر على مراقبة مدى توافق أعمال المصرف مع أحكام الشريعة الإسلامية.

● المصارف الإسلامية ملزمة في تطبيقها للحوكمة بمراعات أكبر لمصالح أصحاب الودائع الاستثمارية القائمة على مبدأ المضاربة أي درجة عالية من المخاطرة، مقارنة بمصالح أصحاب الودائع في البنوك التقليدية التي تقل مخاطرتهم نظرا لثبات فوائدهم المصرفية.

● في المصارف الإسلامية نرى وجود حوكمة ثنائية ناتجة عن وجود مجلسين مختلفين هما مجلس الإدارة بهدف مراقبة الجانب الإداري للبنك وهيئة الرقابة الشرعية\* بهدف مراقبة مدى توافق العمليات المصرفية مع الشريعة الإسلامية، على خلاف المصارف التقليدية يوجد بها مجلس إدارة واحد فقط.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: الجهود المبذولة لتطبيق حوكمة المصارف الإسلامية

يعد موضوع حوكمة المصارف الإسلامية موضوعا جديدا نسبيا بالنسبة لفقهاء المعاملات، فيمكن ذكر الجهود في تبني هذا المفهوم، ومراحل التي مر بها كما يلي:

<sup>1</sup> سليمان ناصر، ربيعة بن زيد، دور الحوكمة في إدارة مخاطر الصكوك الإسلامية، المؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، يومي 19 و20 نوفمبر 2013، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف - الجزائر، ص 22-23.

\* تحتل هذه الهيئة الجانب الأكبر من عمل الحوكمة في المؤسسة المالية الإسلامية نظرا لانعكاس الجوانب الشرعية على الجوانب الإدارية والمالية، لذلك نجد أن هيئة الرقابة الشرعية تعتبر الدعامة الأساسية التي يقوم عليها مفهوم حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية ويعتبر هذا التغير الأكبر الملحوظ في هيكل الحوكمة المالية التقليدية بوجود هيئة الرقابة الشرعية، بالإضافة إلى وجود وحدة مراجعة للتأكد من أن العمليات المختلفة متفقة مع الأحكام الشرعية والأهداف المرسومة، وبذلك فإن القرارات التي تتعلق بمدى تقييد العمليات بالشرعية ستؤثر في كل أصحاب المصالح. أنظر المرجع الآتي: سليمان ناصر، ربيعة بن زيد، دور الحوكمة في إدارة مخاطر الصكوك الإسلامية، مرجع سابق، ص 23.

<sup>2</sup> خالد سعد محمد الحربي، عبيد الله محمد حمزة عبد الغني، حوار الأربعاء 2009 - 2010، مرجع سابق، ص 98 - 100.

- فكرة الحوكمة ومقاصدها تم تطبيقها في تنظيم السوق من خلال منهج مؤسسي في التشريع الإسلامي المتقدم فيما يعرف بالحسبة، وكذلك في الضوابط الفقهية في أعمال العقود القائمة على المشاركة في رأس المال والربح، أو في الربح فقط، والأمر كذلك طبق في عقود الوكالات.
- المقاربة المعاصرة للحوكمة الشرعية بدأت مع بداية تأسيس البنوك الإسلامية، غير أن نقاش الحوكمة الشرعية كان محصوراً في تأسيس هيئة شرعية تضمن شرعية المعاملات المالية المعقودة، فقد ناقش بنك فيصل الإسلامي في مصر (1976) والبنك الإسلامي الأردني (1978) وبنك فيصل السودان (1978) وبيت التمويل الكويتي (1979) وبنك اسلام ماليزيا (1983) وبنك دبي الإسلامي هذه المسألة من خلال تأكيدهم على ضرورة وجود هيئة شرعية تضمن شرعية المعاملات التي تقدمها المصارف الإسلامية.
- بعد استقرار موضوع الحوكمة في المؤسسات المالية الوضعية، وبدأ المؤسسات المالية بتبنيه، حيث قامت الجهات الواضعة للمعايير بمراجعتها واعتمادها بعد تصفيتها، حيث أدرجت ضمن هيكل حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية.<sup>1</sup> ومن أهم هذه المؤسسات نجد: مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB)، جمعية المحاسبين والمراجعين للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI)، وكالة التصنيف الإسلامية الدولية (IIRA)، سوق المال الإسلامي الدولي (IIFM)، مركز إدارة السيولة (LMC).<sup>2</sup>
- إصدار أول معيار للحوكمة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية<sup>3</sup> سنة 1997 ، وقد كان ضمن معيار المراجعة، ثم أصدرت معيار المراجعة ومعيار الأخلاقيات.

<sup>1</sup> سعيد بوهراوة، حليلة بوكروشة، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية: تجربة البنك المركزي الماليزي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 02 جوان 2015، ص 109.

<sup>2</sup> المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، ص 27.

\* هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية هي منظمة دولية غير هادفة للربح تضطلع بإعداد وإصدار معايير المحاسبة المالية والمراجعة والضبط وأخلاقيات العمل والمعايير الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية خاصة والصناعة المصرفية والمالية الإسلامية على وجه العموم. كما تنظم الهيئة عدداً من برامج التطوير المهني وخاصة برنامج المحاسب القانوني الإسلامي وبرنامج المراقب والمدقق الشرعي (في سعيها الرامي إلى رفع سوية الموارد البشرية العاملة في هذه الصناعة وتطوير هياكل الضوابط والحوكمة لدى مؤسساتها). لقد تأسست الهيئة بموجب اتفاقية التأسيس التي وقعها عدد من المؤسسات المالية الإسلامية بتاريخ 26 فبراير 1990 في الجزائر. وقد تم تسجيل الهيئة في 27 مارس 1991 في دولة البحرين مملكة البحرين. الآن تضم 200 عضواً من أكثر من 45 بلداً، ومنها المصارف المركزية والمؤسسات المالية الإسلامية وغيرها من الأطراف العاملة في الصناعة المالية والمصرفية الإسلامية الدولية. أنظر المرجعين الآتين: دار المراجعة الشرعية، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة وفق الشريعة الإسلامية، مؤتمر حوكمة الشركات المالية

- إصدار مجلس الخدمات المالية الإسلامية معيار "المبادئ الإرشادية لنظم الضوابط الشرعية للمؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية" سنة 2006.
- إصدار البنك المركزي الماليزي المبادئ الإرشادية الشاملة للحوكمة الشرعية الذي يتضمن إطار الحوكمة الشرعي في أواخر العام 2010، وبدأ العمل به في يناير 2011.<sup>1</sup>
- أصدرت هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية معايير المحاسبة والمراجعة والأخلاقيات ومعايير الضبط والمعايير الشرعية المختصة بالصناعة المصرفية والمالية الإسلامية، حيث تم اعتماد 88 معيارا حتى نهاية 2012 على النحو الآتي: 26 معيارا محاسبيا، 5 معايير للمراجعة، 7 معايير للضبط، معياران للأخلاقيات، 48 معيارا شرعيا. حيث هذه المعايير تلزم المصارف الإسلامية بالشفافية والعدل في التعامل وعدم أكل أموال الناس بالباطل، وهذا ما لا تتكلم عليه الهيئات الدولية المهتمة بمبادئ حوكمة المؤسسات ومعاييرها، كما تلقى معايير هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية قبولا عالميا وإقليميا واسعا، وهي مطبقة حاليا في عدد كبير من المصارف الإسلامية في كل من: ماليزيا، والبحرين، والسعودية، وإندونيسيا، والأردن، والسودان، وقطر، ولبنان، وسوريا، ويستترشد بها في دول أخرى مثل باكستان وجنوب إفريقيا وأستراليا.<sup>2</sup>

#### الفرع الرابع: أهداف حوكمة المصارف الإسلامية

إن تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف الإسلامية يؤدي إلى تحقيق العديد من الأهداف والتي يمكن إيجازها كما يلي:

- مكافحة الفساد المالي والإداري في تلك المؤسسات من خلال تطبيق مبادئ الإفصاح والشفافية وكذلك من خلال تطبيق وتفعيل نظم الرقابة المالية والإدارية.

والمصرفية (البنوك، شركات التأمين، شركات الوساطة)، مدينة الرياض يومي 17-18 ابريل 2007، مركز القانون السعودي للتدريب بالتعاون مع هيئة السوق المالية، ص17+ مرآة صالح، بوهرين فتيحة، القوائم المالية حسب معايير المحاسبة المالية الإسلامية، الملتقى الدولي الأول لمعهد العلوم لاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بعنوان: الاقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، الجزائر، 2011، ص10.

<sup>1</sup> سعيد بوهراوة، حليلة بوكروشة، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية: تجربة البنك المركزي الماليزي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 02 جوان 2015، ص109.

<sup>2</sup> Toufik Bedj Bedj, The role of the corporate governance in enhancing the efficiency of Islamic banks and accelerate their development, JOURNAL OF ISLAM, LAW AND JUDICIARY, VOLUME 1, ISSUE 2, 2015, P106-107.

- تدعيم المؤسسات المطبقة لمعايير الحوكمة لمراكزها المالية عبر تحقيق معدلات عالية من الربحية مما يساهم في تقوية المركز المالي للشركة ويجعلها أكثر قدرة وقابلية على التطور وتوسيع مجال وحقل أنشطتها.<sup>1</sup>
- تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها بدقة بما يتعد عن أي تدليس أو جهالة أو غرر.
- تحقيق المعاملة العادلة لحملة الأسهم وأصحاب الحسابات والعاملين في المصارف الإسلامية لإثبات حقوقهم.
- التأكد من كفاءة تطبيق الإجراءات التشغيلية وفق أحكام الشريعة الإسلامية وبمعزل عن المصالح الشخصية.
- تحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة عملاء المصرف ومساهميهم ضمن الأطر القانونية والشرعية.
- تحقيق مقومات أخلاقيات الأعمال المصرفية من ثقة وصدق و أمانة.
- تمكين المساهمين وأصحاب حسابات الاستثمار أن يراقبوا بشكل صحيح وفاعل أداء إدارة المصرف رغم محدودات الإفصاح والشفافية.
- تمكين المحكمين من الحكم بإدانة أو براءة المصرف الإسلامي من التعدي أو التقصير.<sup>2</sup>
- ضمان الالتزام الصارم بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية من خلال التأكد من الالتزام بالمبادئ الكلية للشريعة الإسلامية، وكذا الأحكام التفصيلية المتعلقة بمعاملات المؤسسات المالية الإسلامية.
- تحقيق الاستقلالية في الحكم، النزاهة والمسائلة، الكفاءة والاحتراف.<sup>3</sup>
- تحقيق الكفاءتين في نفس الوقت الكفاءة الدينية هيئة الرقابة الشرعية لصحة العمليات المصرفية من الناحية الشرعية، والكفاءة المالية والتشغيلية لتلبية طلبات المساهمين والمستثمرين والإدارة. فالحوكمة

<sup>1</sup> المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، ص32.

<sup>2</sup> المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، ص32.

<sup>3</sup> سعيد بوهراوة، حليلة بوكروشة، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية: تجربة البنك المركزي الماليزي، مرج سابق، ص109.

تؤثر بشكل مباشر على كفاءة المصارف الإسلامية وذلك من خلال حوكمة الإدارة وحوكمة هيئة الرقابة الشرعية.<sup>1</sup>

- تفادي وجود أخطاء متعمدة أو انحراف متعمد كان أو غير متعمد ومنع استمراره أو العمل على تقليله إلى أدنى قدر ممكن، وذلك باستخدام النظم الرقابية المتطورة.
- تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية، وتحقيق فاعلية الإنفاق وربط الإنفاق بالإنتاج.
- ضمان أعلى قدر من الفاعلية لمراقبي الحسابات الخارجيين، والتأكد من كونهم على درجة عالية من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأية ضغوط من مجلس الإدارة أو من المديرين التنفيذيين.<sup>2</sup>
- تنظيم العلاقات بين مختلف الأطراف ذوي المصالح المختلفة، والحد من استغلال المديرين لمركزهم وتوفيرهم على المعلومات في تسيير المنشأة وفقاً لأهدافهم الشخصية، أي أنها تهدف لتقسيم عادل لخلق القيمة بين مختلف الأطراف.<sup>3</sup>
- بعث الثقة والطمأنينة لدى المودعين ويدفعهم إلى توجيه مدخراتهم إلى البنوك الإسلامية، وبالنتيجة يخلق حالة من التنافس الشديد مع البنوك التقليدية.<sup>4</sup>
- تحديد مسؤولية الإدارة عند تنفيذ المعاملات بكفاءة تحقق المتطلبات النظامية والشرعية وتعزيز الاستقلالية والموضوعية في إبداء الرأي الشرعي من الهيئة الشرعية، والتدقيق الشرعي الخارجي بالإضافة إلى تحقيق أهداف حملة الأسهم في رفع كفاءة تنفيذ المعاملات طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية.
- تدعيم الشفافية والإفصاح عن البيانات المتعلقة بمكافآت أعضاء الهيئات الشرعية والتدقيق الشرعي الخارجي والمصروفات المتعلقة بحسابات الاستثمار المشترك بين المودعين والمساهمين ونسب توزيع

<sup>1</sup> خالد سعد محمد الحربي، عبید الله محمد حمزة عبد الغني، مرجع سابق، ص 102-104.

<sup>2</sup> حسين الأسرج، الحوكمة والامتثال في البنوك الإسلامية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، مجلة دورية محكمة - العدد الثالث، سبتمبر 2013، ص 12.

<sup>3</sup> خالد رجم، سمير بوختالة، حنان سلاوتي، الحوكمة في المصارف الإسلامية كأداة فعالة لتحقيق التنمية المستدامة، ص 508.

<sup>4</sup> حسين الأسرج، الحوكمة والامتثال في البنوك الإسلامية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، مرجع سابق، ص 11.

الأرباح وبالتالي فإنها تجيب عمليا على الأسئلة والاستفسارات التي طالما تعرضت لها المؤسسات المالية الإسلامية وتم التشكيك في عملها من هذا الاتجاه.<sup>1</sup>

### الفرع الخامس: أهمية هيئة الرقابة الشرعية في حوكمة المصارف الإسلامية

إن الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات هم الإدارة، مجلس الإدارة، المساهمين وأصحاب المصالح، أما في المصارف الإسلامية فهناك طرف آخر هو هيئة الرقابة الشرعية و وهي هيئة مستقلة تهتم بالرقابة الشرعية لعمليات المصرف والتأكد من مطابقة أعمال المصرف للشريعة الإسلامية.<sup>2</sup> ونظرا لأهمية هذه الهيئة في حوكمة المصارف الإسلامية، لابد من التطرق إليها بشيء من التفصيل، كما يلي:

**1. طريقة تعيين و إنهاء مهام هيئة الرقابة الشرعية:** إن تعيين هيئة الرقابة الشرعية يتم على مستوى المصارف الإسلامية سواء جاء التعيين من مجلس الإدارة أو من المساهمين فيما عدا البحرين والكويت. في الكويت يتم تعيين الهيئة الشرعية من قبل مجلس الإدارة بناء على توصية الجمعية العامة. أما في البحرين، فيتم التعيين في الجلسة العامة بناء على توصية من مجلس الإدارة.

أما بالنسبة لإنهاء مهام هيئة الرقابة الشرعية فنلاحظ غياب التعليمات بهذا الشأن سواء في النموذج المركزي أو في مستوى المصارف الإسلامية، باستثناء البحرين حيث كان البلد الوحيد الذي نص بوضوح على إنهاء الهيئة الشرعية بناء على توصية من مجلس الإدارة.

**2. عدد أعضاء هيئة الرقابة الشرعية و مؤهلاتهم:** في غالب الأمر فإن عدد أعضاء الهيئة الشرعية هو ثلاثة أعضاء على الأقل كما هو في معايير هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، ويترك للمصارف الإسلامية السلطة التقديرية في تحديد عدد أعضاء الهيئة.

أما بالنسبة للمؤهلات العلمية لأعضاء الهيئة الشرعية المركزية في ماليزيا، بروناي، أندونيسيا، باكستان والبحرين فإنه يجب أن يكون خبيرا في الشريعة الإسلامية أو مجال المعاملات أو التمويل الإسلامي، في حين أنه في مركز دبي المالي العالمي، سنغافورة والمملكة المتحدة، فإن الأمر متروك إلى

<sup>1</sup> خولة النوباني، خصوصية الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، مجلة دورية محكمة، ع 3، سبتمبر 2013، ص22.

<sup>2</sup> محمد فرحان، محمد أمين قائد عبدالقادر، الحوكمة في المصارف الإسلامية اليمنية دراسة تطبيقية، ص19-27.

تقدير المصارف الإسلامية. كما أنه في باكستان يطلب من العضو أن يكون خبيراً في الحكم الشرعي المتعلق بالصناعة المصرفية لمدة خمسة سنوات على الأقل. ومن الجدير بالذكر نص القانون الماليزي على قيد وهو أن عضو الهيئة الشرعية المركزية في ماليزيا لا يمكن أن يكون عضواً لهيئة شرعية في أي مصرف إسلامي في الدولة.<sup>1</sup>

### 3. مهام هيئة الرقابة الشرعية: يمكن تلخيص مهام هيئة الرقابة الشرعية في النقاط الآتية:

- دراسة جميع الموضوعات والاستفسارات والصيغ التمويلية المختلفة التي يتعامل بها البنك للتأكد من أنها تتسجم مع أحكام الشريعة الإسلامية.
- تقوم اللجنة بالتحقق من وجود السند الفقهي المؤيد لتحميل البنك أي خسارة واقعة في نطاق عمليات الاستثمار المشترك.
- التحقق والقناعة من مراعاة الضوابط الشرعية لكل العقود والتعليمات وغيرها من المعاملات والمتطلبات الإجرائية لها وعدم وجود مانع أو محذور شرعي تتم الموافقة عليها أو يتم تعديلها لتتسجم مع أحكام الشريعة الإسلامية.
- إصدار تقرير سنوي من قبل اللجنة عن كل سنة منتهية يتم فيه مراجعة الميزانية العامة للبنك وبيان الأرباح والخسائر والإيضاحات المرفقة وعدم إظهار أي مخالفة شرعية بها.
- تقرير من هيئة الرقابة الشرعية يبين رأيهم في التزام الإدارة التنفيذية بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية على الأعمال المصرفية.
- الالتزام بقانون البنوك الإسلامية
- تقارير المدققين عن مدى التزام البنك بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية.<sup>2</sup>

### 4. تصنيفات الحوكمة الشرعية: يمكن تصنيف هيكل الحوكمة الشرعية في الدول الإسلامية المطبقة عموماً إلى ثلاثة نماذج مختلفة.

أ. مركزية سلطات الحوكمة الشرعية: وذلك في البلدان التي تمتلك هيئة مركزية لإدارة المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية ومن هذه الدول ماليزيا وإندونيسيا وباكستان.

<sup>1</sup> رسني حسن، عرواني عبد الله، عزنان حسن، عزيمة إبراهيم، محمد فؤاد محمد سواري، أختري زيتي عبد العزيز، أجوس ترينتا، الحوكمة الشرعية في المؤسسات المصرفية الإسلامية في مختلف الولايات القضائية: دراسة تحليلية مقارنة، ص 8 - 9.

<sup>2</sup> المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، ص 43.

ب. الهيئة الشرعية المركزية الخالصة: وذلك في البلدان التي لديها هيئة شرعية مركزية ولكنها مقصورة على المصارف المركزية وحدها ولا تتدخل في شؤون المصارف الإسلامية الأخرى، ومن هذه الدول: الإمارات العربية المتحدة والبحرين.

ج. الهيكل التنظيمي الذاتي للحوكمة الشرعية: وذلك في البلدان التي تتخذ القرارات الشرعية فيها على مستوى المؤسسات المالية مع عدم تحديد السلطة النهائية المقررة.<sup>1</sup>

5. إطار الحوكمة الشرعية:

كما ان إطار الحوكمة الشرعية الذي تشكله القوانين التي تُبنى عليها، تختلف من دولة لأخرى حيث نجدتها على الشكل التالي:

أ- تشريعات رئيسية: ماليزيا، بروناي، الإمارات العربية المتحدة. وتوصل هذه التشريعات عمليات الحوكمة الشرعية وهيكلها...

ب- في شكل نصوص محددة من تشريعات رئيسية: إندونيسيا، الكويت، المملكة المتحدة، البحرين.

ج- في شكل مبادئ توجيهات وإرشادات صادرة عن البنك المركزي: باكستان، سنغافورة.<sup>2</sup>

الفرع الخامس: معوقات و آليات تطوير حوكمة المصارف الإسلامية

إن تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الإسلامية يعترضه مجموعة من العراقيل والصعوبات، يمكن إيجازها كما يلي:

- الجمع بين الفتوى والتدقيق.

- تضارب الفتاوى بين المنع والجواز على صعيد المنتج الواحد.

- غياب القانون الملزم، ومن تم ضعف مبادئ المسؤولية والمساءلة.

- عدم استكمال التنظيم المؤسسي اللازم.

- ممارسة المنافسة على اساس الفتوى وليس على أساس الجودة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رسني حسن، عرواني عبد الله، عزنن حسن، عظيمة إبراهيم، محمد فؤاد محمد سواري، أختري زيتي عبد العزيز، أجوس ترينتا، الحوكمة الشرعية في المؤسسات المصرفية الإسلامية في مختلف الولايات القضائية: دراسة تحليلية مقارنة، مرجع سابق، ص2.

<sup>2</sup> رسني حسن، عرواني عبد الله، عزنن حسن، عظيمة إبراهيم، محمد فؤاد محمد سواري، أختري زيتي عبد العزيز، أجوس ترينتا، المرجع نفسه، ص4-5 + Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh, Corporate governance from the Islamic perspective: A comparative analysis p564. with OECD principles,

- لذلك هناك العديد من الجهود المبذولة من خلال وضع آليات واستراتيجيات لتنفيذ الحوكمة في المصارف الإسلامية في النقاط التالية:
- العمل على تأسيس المزيد من مؤسسات البنية التحتية الداعمة للمصارف الإسلامية كإحدى الأدوات الداعمة لمتطلبات الحوكمة.
  - إنشاء مجلس أعلى للفتوى يتكون من صفوة الشيوخ والعلماء والخبراء ذوي المعرفة الرفيعة بأحكام الشرع وبالمعاملات المصرفية، ليساهم في إثراء القرارات الشرعية.
  - تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها بدقة من الناحيتين الدينية والتنظيمية بما يتعد عن أي تدليس أو جهالة أو غرر.
  - تأهيل أعضاء هيئات الفتوى والرقابة الشرعية تأهيلا ماليا و مصرفيا ومحاسبيا قدر الإمكان، بالإضافة إلى التأهيل الشرعي، ليكونوا ذوي إلمام بالمعاملات المالية وآليات تنفيذها، والطرق المحاسبية فيها، ويكون حكمهم على تلك المعاملات صحيحا.
  - اتسام عضو هيئة الفتوى والرقابة الشرعية بالسلوك الشرعي القويم وبالإخلاص والنزاهة، واستقلالية أعضاء هيئة الفتوى والرقابة الشرعية له الأثر الأكبر على إضفاء الدقة والمصداقية على فتاوى هذه الهيئة الشرعية.
  - أن تكون المكافآت المالية لأعضاء الهيئات الشرعية محددة ومعلومة من قبل الجمعية العامة، سواء في شكل مبلغ مقطوع أو مكافأة شهرية مرتبطة بعدد الاجتماعات، وأن لا تتغير هذه المكافآت إلا عند التجديد، كما ينبغي أن يتضمن التقرير الذي يرفعه أعضاء الهيئة الشرعية للجمعية العامة إفادة عن المكافآت المالية التي حصلوا عليها من أمين الاستثمار أو من مختلف أعضاء الإدارة التنفيذية للمؤسسة العاملة في مجال التصكيك حتى يتأكدوا مما صادقوا عليه.
  - الفصل بين الفتوى (التشريع) والتدقيق الشرعي الخارجي، ضرورة لتطوير وضع الرقابة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية من حيث تحقيق الفصل بين السلطات والفصل بين الوظائف المتعارضة، ولضمان ثبات واستقرار المعايير التي يمكن على أساسها ممارسة التدقيق الشرعي والمالي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الباري مشعل، تحديات ومعوقات حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، المؤتمر التاسع للهيئات الشرعية 26 - 27 ماي 2010، ص 2 - 3.

<sup>2</sup> سليمان ناصر، ربيعة بن زيد، دور الحوكمة في إدارة مخاطر الصكوك الإسلامية، المؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، يومي 19 و20 نوفمبر 2013، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة حسبية بن بوعلي الشلف - الجزائر، ص 25-29.

## المطلب الثالث: ضرورة تطبيق الحوكمة في مؤسسات الأوقاف

إن الأوقاف في المجتمعات الإسلامية شهدت عدة تحولات واتجاهات عديدة من أجل تفعيلها، وعرفت تطور واكتسبت طابعاً مؤسساتياً، بعيداً كل البعد عن العفوية والارتجالية. فنجد عموماً أن هناك اتجاهين حديثين في تأسيس الأوقاف، وذلك بالنظر إلى الهيكل التنظيمي للوقف، كما يلي:

✓ تأسيس أوقاف جماعية كبيرة بالنظر إلى القيمة السوقية لأصولها، وفق نموذج الشركات المساهمة تدار على أسس تجارية. ويتكون رأس المال من قسمين: أحدهما وقفي، والآخر استثماري، وذلك مثل بعض المشروعات الوقفية للهيئة العالمية للوقف المتفرعة عن البنك الإسلامي للتنمية.

✓ تأسيس صناديق وقفية كبير بالنظر إلى القيمة السوقية لأصولها، تعتمد في رأسمالها على التبرعات، وعوائد استثمارها فقط، وتدار على أسس اقتصادية. ومن أهم الأمثلة في هذا الاتجاه في الوقت الحاضر، الصناديق الوقفية التي يتم إنشاؤها في عدد من دول الخليج العربي وفق أسلوب الشركات المساهمة، عن طريق طرح ما يسمى الأسهم الوقفية.<sup>1</sup>

إن هذا الاهتمام والتحول في مؤسسات الأوقاف جعل من تطبيق مبادئ الحوكمة أمر ضروري ويحظى بأهمية العديد من الباحثين والجهات.

## الفرع الأول: تعريف حوكمة الوقف

هناك العديد من التعاريف لحوكمة الوقف، يمكن أن نوجزها كما يلي:

- يقصد بحوكمة الوقف: تحديد العلاقة بين الواقفين والموقوف عليهم، ومجالس الإدارة، والمديرين وحملة الأسهم وغيرهم، بما يؤدي إلى زيادة قيمة الوقف إلى أقصى درجة ممكنة على المدى الطويل. وذلك عن طريق تحسين أداء المشاريع الوقفية، وترشيد اتخاذ القرارات فيها. ويتضمن ذلك إعداد حوافز واجراءات تخدم مصالح الموقوف عليهم، وتحترم في نفس الوقت رغبات الواقفين ومصالح جميع المتعاملين في ومع المشروع الوقفي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حسين عبد المطلب الأسرج، حوكمة الوقف، مارس 2012، ص 21-22.

<sup>2</sup> صالح صالح، نوال بن عمارة، الحوكمة ودورها في تفعيل مؤسسات الأوقاف الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة، ص 912.

• حوكمة الوقف: هي مجموعة النظم والإجراءات والآليات التي تصمم وتطبق من أجل حكم مؤسسة الوقف. فحوكمة الوقف تولي كل طرف على حدى ثم الاطراف كلها مجتمعه ما يستحقه من تنظيمات وإجراءات وتوصيات وتعليمات حتى تمارس حاكميتها على الأصول. ويتوج مفهوم الوقف في الإسلام عدد من أسس ومبادئ الحوكمة الإدارية التي ظهرت بعد ذلك بمئات السنين ويجعل منها نقلة نوعية في مفهوم التحكم والسيطرة على الاوقاف من سياق الرقابة والإشراف والقيادة الفردية إلى نظام كلي متطور يصطبغ بحكم مؤسسي قائم على أسس راسخة ويشبه إلى حد بعيد مفهوم حكم المؤسسات في الأنظمة السياسية الحديثة.<sup>1</sup>

• يقصد بحوكمة مؤسسات الأوقاف: الاستخدام الكفء للموارد وضمان حق المساءلة عن السيطرة عليها، ويهدف إلى ربط مصالح الأفراد والمشاريع الوقفية والمجتمع بشكل عام، إذ يرغب كل بلد أن تزدهر وتنمو مؤسسات الأوقاف ضمن حدوده لتوفير فرص العمل والخدمات الصحية والتعليم لتحقيق رفاهية المجتمع.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: الأطراف المعنية بحوكمة الأوقاف

هناك العديد من المجموعات المعنية بتطبيق مبادئ الحوكمة بمؤسسة الوقف، وهي الموجودة أصلا والمؤثرة فعلا في المشاريع الوقفية حيث نجد:

- المشروع الوقفي (الموقوف).
- الشخص المتبرع (الواقف).
- المستفيدين (الموقوف عليهم).
- الجهة المنظمة للوقف (الناظر) أو مجلس النظار وهو بمثابة مجلس الإدارة في الشركات الحديثة.
- الإدارة التنفيذية للمشروع الوقفي.

كل هذه المجموعات تحتاج إلى ترتيب العلاقات فيما بينها وتفعيل المسائل المتعلقة بالرقابة والتحكم، وذلك يتم عن طريق توظيف مبادئ وأسس الحوكمة وفق مبادئ وأسس واضحة للارتقاء بالأداء في

<sup>1</sup> حسين عبد المطلب الأسرج، حوكمة الوقف، مارس 2012، ص 23.

<sup>2</sup> صالح صالح، نوال بن عمارة، الحوكمة ودورها في تفعيل مؤسسات الأوقاف الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة، ص 912.

جو عام من الإفصاح والشفافية والمسؤولية تجاه جميع أصحاب العلاقة بمؤسسة الوقف، وكذا في سبيل تحسين أداء المشاريع الوقفية.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: الحاجة إلى حوكمة المؤسسات الوقفية

المؤسسات الوقفية - كشخصية اعتبارية مستقلة - تعد بمثابة منظمة أعمال، فهي مشروع استثماري يهدف لتحقيق التنمية المستدامة، ومن ثم فقد تعاني كثيرا من مشكلات الوكالة للملكية القائمة في منظمات الأعمال.

فبالرغم من عدم وجود مالك معين لمال الوقف الخيري، إلا أنه يمكن النظر إلى إدارة المؤسسة الوقفية (ناظر الوقف) على أنها بمثابة وكيل عن الواقفين (في تحقيق شروط الوقف) وأيضا وكيل عن الموقوف عليهم (باعتبارهم أصحاب المصلحة والمستفيدين من الوقف) هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن علاقات الوكالة قد تتعدد في الأشكال التنظيمية المختلفة للمؤسسات الوقفية متمثلة في علاقة مجلس إدارة المؤسسة الوقفية بمديري الصناديق الوقفية المختلفة، وعلاقة كل من هؤلاء بالمديرين التنفيذيين داخل الصندوق الوقفي، وهكذا تتعدد علاقات الوكالة إلى أن نصل إلى المنفذين للعمل في أدنى درجات الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوقفية. وذلك ينجم عنه العديد من مشكلات الوكالة للملكية في بعض المؤسسات الوقفية، والمتمثلة في ما يلي:

- عدم بذل إدارة المؤسسة الوقفية (ناظر الوقف) العناية المهنية اللازمة لإدارة أموال الوقف، نتيجة لعدم وجود إطار متكامل لمعايير تقييم أداء هذه المؤسسات.
- عدم متابعة ناظر الوقف لأعمال موكله في الإدارات التنفيذية المختلفة (مثل مدير إدارة الاستثمار، ومدير إدارة مصارف الوقف)، بسبب عد الوضوح في تحديد خطوط السلطة والمسؤولية في المؤسسات الوقفية.
- الإنفاق المسرف لناظر الوقف في ظل غياب الملاحظة المباشرة لأعماله.
- سوء استخدام نظار المؤسسات الوقفية لخاصية الإبدال والاستبدال، نظرا لضعف الرقابة وعدم وجود إطار أو منهج محاسبي متكامل يحكم عملية تقييم الأعيان الوقفية.
- عدم تماثل المعلومات بين الأطراف المختلفة للوقف، حيث أن معظم المعلومات اللازمة لممارسة الرقابة على أموال الوقف تقع تحت تصرف ناظر الوقف.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> حسين عبد المطلب الأسرج، حوكمة الوقف، مارس 2012، ص 21-22.

### الفرع الرابع: أهمية حوكمة مؤسسات الأوقاف

تتجلى أهمية حوكمة مؤسسات الأوقاف في تحقيق العديد من الأهداف، نذكرها كما يلي:

- ضمان النزاهة والحيادية والاستقامة لكافة المشاريع الوقفية؛
- تفادي وجود أخطاء عمدية أو انحراف متعمد كان أو غير متعمد ومنع استمراره أو العمل على تقليله إلى أدنى قدر ممكن، وذلك باستخدام النظم الرقابية المتطورة؛
- تخفيض المخاطر المرتبطة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المؤسسات الوقفية؛
- تحسين إدارة المؤسسة الوقفية من خلال مساعدة مديري ومجلس إدارتها على تطوير استراتيجية سليمة لها، وضمان اتخاذ القرارات على أسس سليمة؛
- ضمان قدر كاف من الإفصاح والشفافية في القوائم المالية؛
- ضمان استقلالية مراجعي الحسابات الخارجيين وعدم خضوعهم لأية ضغوط من مجلس الإدارة أو من المديرين التنفيذيين؛
- تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية، وتحقيق فاعلية الإنفاق وربط الإنفاق بالإنتاج<sup>2</sup>؛
- زيادة كفاءة استخدام الموارد وتعظيم قيمة مؤسسات الأوقاف وتدعيم قدراتها التنافسية بالسوق، مما يساعدها على التوسع والنمو ويجعلها قادرة على تحقيق أهداف الواقفين وتعظيم منفعة الموقوف عليهم<sup>3</sup>.
- زيادة ثقة الواقفين الحاليين والمرتبين في مؤسسة الوقف؛
- نشر ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها، لتحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد؛

<sup>1</sup> عز الدين فكري تهامي، حوكمة المؤسسات الوقفية، الندوة الدولية الأولى في التمويل الإسلامي الوقف الخيري والتعليم الجامعي المنعقدة في رحاب كلية التجارة، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، 23-24 أبريل 2012، ص 19-20.

<sup>2</sup> صالح صالح، نوال بن عمارة، الحوكمة ودورها في تفعيل مؤسسات الأوقاف الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة، ص 912.

<sup>3</sup> صالح صالح، نوال بن عمارة، المرجع السابق، ص 912.

- مراعاة مصالح الأطراف المختلفة وتفعيل التواصل معهم؛<sup>1</sup>
- تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية.
- الاستخدام الكفء للموارد وضمان حق المساءلة عن السيطرة عليها، وبهدف إلى ربط مصالح الأفراد والمشاريع الوقفية والمجتمع بشكل عام، إذ يرغب كل بلد أن تزدهر وتنمو مؤسسة الوقف ضمن حدوده لتوفير فرص العمل والخدمات الصحية، والإشباع للحاجات الأخرى، ليس لتحسين مستوى المعيشة فحسب بل لتعزيز التماسك الاجتماعي.<sup>2</sup>

### الفرع الخامس: آليات تطبيق الحوكمة في مؤسسات الأوقاف

- وفي ضوء ما سبق بيانه من مفاهيم ومبادئ الحوكمة وعلاقتها بنظرية الوكالة للملكية، يمكن القول أن آليات تطبيق الحوكمة في المؤسسات الوقفية تتمثل في:
- وضع مجموعة من القوانين واللوائح توضح حقوق وواجبات جميع أطراف الوقف (الناظر، الواقفين، والموقوف عليهم، والهيئات المشرفة علي الأوقاف، والمجتمع). لضمان تحقيق أفضل توازن بين مصالح جميع الأطراف.
  - ضرورة توافر هيكل تنظيمي واضح للمؤسسات الوقفية بما يمكن من تطبيق محاسبة المسئولية.
  - وضع نظام معلومات محاسبي متكامل للمؤسسات الوقفية يمكن من تحقيق الإفصاح والشفافية عن المعلومات المناسبة لكافة أطراف الوقف، بما يمكن من الحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات.
  - الالتزام بمبادئ الإدارة العلمية الحديثة (الإدارة الاستراتيجية) في إدارة المؤسسات الوقفية، وذلك من خلال وضع الاستراتيجيات الملائمة لطبيعة وخصائص الوقف، ووضع الخطط طويل وقصيرة الأجل اللازمة لتحقيقها، وتوفير المؤشرات اللازمة لتطبيق الرقابة والمساءلة وتقييم الأداء.
  - العمل علي ضرورة تشكيل لجنة مراجعة (تدقيق) مستقلة داخل المؤسسة الوقفية، وفقا لمعايير وضوابط تشكيل هذه اللجان المطبقة في الشركات مع تطويرها بما يتناسب والهيكل التنظيمي لمؤسسات الأوقاف.

<sup>1</sup> صالح صالح، نوال بن عمارة، المرجع السابق، ص913.

<sup>2</sup> حسين عبد المطلب الأسرج، حوكمة الوقف، مارس 2012، ص23-09. May 2012، MPRA Paper No. 38708,

- تفويض كافة الصلاحيات للجنة المراجعة لممارسة مهامها والتي تتعلق بصورة رئيسية في: الإشراف والرقابة علي إعداد التقارير المالية لمؤسسات الوقف، التأكد من مدى فعالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة والعمل على تطويره، ترسيخ استقلالية وحيادية مكتب الرقابة الداخلية بالمؤسسة وتدعيمه ليتمكن من أداء دوره الرقابي بشكل فعال، التوصية بتعيين مراقب الحسابات الخارجي.
- ضمان الالتزام بالسلوك الأخلاقي وقواعد السلوك المهني الرشيد لكافة أطراف الوقف.
- التأكيد علي مسؤولية مجلس الإدارة في الالتزام بالقوانين والمصالح ذات الصلة وتطبيق المعايير الأخلاقية في ممارسة جميع مهامه.
- التأكد من التزام المؤسسة الوقفية بتطبيق مفاهيم تضمن الالتزام بالقوانين واللوائح والضوابط المتعلقة بمؤسسات الأوقاف، مع مراعاة التوافق مع النظم التشريعية ولاقتصادية السائدة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عز الدين فكري تهامي، حوكمة المؤسسات الوقفية، مرجع سابق، ص 20-21.

## خاتمة:

لقد تبين لنا ان نظام الحوكمة بالمؤسسات يتركز على مبادئ أساسية يتم تطبيقها من خلال توظيف آليات داخلية في الهيكل التنظيمي للشركة أو آليات خارجية مستقلة. كما أن الإطار النظري للحوكمة يعطي تفسيرات وتبريرات تجعل لزاما على المؤسسات العمل على توظيف مبادئها وإدراجها ضمن الخطط الاستراتيجية والهيكل الإدارية لها، ذلك حتى تستطيع أن تقوم بالعملية التسييرية بكفاءة وفعالية وتحقق بذلك ميزة تنافسية، ولكي تضمن حماية حقوق جميع أصحاب المصالح ومن تم تعزيز درجة الثقة وتطوير الأداء المؤسسي.

إن النتائج الإيجابية التي حققتها الدول الرائدة في تطبيق مبادئ الحوكمة سواء على مستوى المؤسسات أو على مستوى الدولة تبين أهمية هذا النظام، كما تعطي حافزا للدول الأخرى لكي تسلك نهجها، وتسمح بالكشف عن النماذج المثلى والناجحة للحوكمة. لذلك لا بد من الخوض في هذه التجارب والاستفادة منها حتى يمكن اقتباس الأطر والأساليب وطرق النجاح.

إن مؤسسات الاقتصاد الإسلامي مثل: البنوك الإسلامية، مؤسسات الوقف، ومؤسسات الزكاة... هي الأخرى ملزمة بترشيد عملية تسييرها والقيام بأنشطتها بقدر من الشفافية والمصادقية وتعزيز نظم الرقابة بها... ولعل نظام الحوكمة يكفل لها تحقيق ذلك. حيث أن العمل الإداري في الإسلام يحث المؤسسات على القيام بتسيير شفاف ونزيه، يركز على الصدق والأمانة والعدل والأخلاق، ويحقق مسؤولية اجتماعية تمكن من تقوية العلاقات مع المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة الإسلامية، ويسمح بتحسين وتفعيل مستوى الأداء.

من هذا كله نجد أنه على مؤسسات الزكاة المعاصرة توظيف آليات الحوكمة والتي تسمح لها من تعزيز مصداقيتها وترفع مستويات ثقة المتعاملين معها ومن تم تحسين أدائها الاقتصادي والاجتماعي بالمجتمعات الإسلامية، وذلك ما سوف نتطرق له في الفصول القادمة، ولكن بعدما نعطي وصفا كاملا لنظام الزكاة ودوره الاقتصادي والاجتماعي البارز، وبعدها نستعرض للتطبيقات المعاصرة في تنظيم فريضة الزكاة.

## الفصل الثاني:

# روافد فقهية وإقتصادية للزكاة

### مقدمة الفصل الثاني

المبحث الأول: الزكاة تعريفها، تاريخها و الحكمة من مشروعيتها

المبحث الثاني: الأموال التي تجب فيها الزكاة ومصارفها

المبحث الثالث: الدور الإقتصادي و الإجتماعي للزكاة

المبحث الرابع: بين الضريبة و الزكاة

خاتمة الفصل الثاني.

## مقدمة:

لقد حرص النظام الاقتصادي الإسلامي على توفير الأموال والمصادر التمويلية لبيت مال المسلمين واستناده في ذلك على مفاهيم ومعايير إلهية، وشرعية قبل أن تكون وضعية، كما أنها مفاهيم تستند إلى شواهد التكافل الاجتماعي بين المسلمين وحتى مع غير أهل السنة\* دون عنت أو مشقة، وتستند كذلك إلى معالم الرفعة والهداية، بعيدا عن التعسف في الإلزامية أو الظلم في الجباية أو الحرج في التكليف. وتعتبر الزكاة أحد أهم هذه المصادر التمويلية لبيت مال المسلمين، من حيث أوعيتها وحصيلتها المالية ومردوديتها القوية الفعالة والتي تعتبر حقا ثابتا للفقراء وذوي الحاجات في أموال الأغنياء، يكفر من جرده ويفسق من تحرب منه ويؤخذ بالقوة ممن منعه وتعلن الحرب من أجل استنفائه.

فالزكاة الفريضة الإسلامية العظيمة التي اهتم بها القرآن وترك تفصيل أمورها للسنّة النبوية والاجتهاد في الرأي. كما أن الزكاة تلعب دورا هاما في التأثير على النشاط الاقتصادي والدفع بعجلة التنمية من جوانب مختلفة وبكافة أبعادها: الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية... وبالرغم من وجود الزكاة كمورد مالي هام تزخر به المجتمعات الإسلامية، إلا أن معظم الدول الإسلامية تهتم في ماليتها على موارد مالية وضعية هي الأخرى لها أهميتها في ميزانيات هذه الدول وتحتل الضرائب صدارة هذه الموارد نظرا لحجم إيراداتها وشساعة نطاق تطبيقها.

لذلك من أجل الوقوف على الجوانب الفقهية والاقتصادية للزكاة بشيء من التفصيل، قسمنا هذا الفصل إلى أربعة مباحث، حيث تطرقنا في مبحثه الأول إلى التعريف بالزكاة وحكمها الشرعي، أما المبحث الثاني تضمن الأموال التي تجب فيها الزكاة ومصارفها الشرعية والمبحث الثالث احتوى على الدور الاقتصادي للزكاة لتتطرق في الأخير إلى مقارنة بين الزكاة والضرائب المبحث الرابع.

\* أكبر مثال واضح على ذلك هو حينما أمر عمر ابن الخطاب القائلين على بيت المال بصرف راتب لليهود العجزة من بيت مال المسلمين رغم أنهم آدميين إلا أنهم كانوا يعيشوا تحت سلطة الدولة الإسلامية آنذاك.

## المبحث الأول: الزكاة تعريفها، تاريخها والحكمة من مشروعيتها

إن مسؤولية أداء الزكاة تقع على كل فرد مسلم توفرت فيه شروط وجوبها، ولذلك فإنه من الضروري تعريفها وتبيين أهدافها وأبعادها، لأن قناعة الفرد ورسوخ الأمر في ضميره هو الشيء الواجب تحقيقه. ولذلك في هذا المبحث سوف نركز على التعريف بالزكاة ومشروعيتها وتاريخ فرضها.

## المطلب الأول: تعريف الزكاة

هناك عدة تعاريف للزكاة ونذكر منها ما يلي:

✓ تعرف الزكاة في اللغة بأنها: النماء والزيادة، فيقال «زكا الزرع» إذا نما وزاد. وتطلق أيضا على الطهارة، كما في قوله تعالى: ﴿قد أفلح من زكاه﴾ (الشمس: 09) بمعنى طهرها من الأدناس.<sup>1</sup> وتطلق أيضا على الصلاح، فقوله تعالى: ﴿فأردنا أن يبدلها ربهما خيرا منه زكاة و اقرب رحما﴾ (الكهف: 81) أي صلاحا<sup>2</sup>، وجاءت بمعنى البركة والمدح. وكل هذه المعاني قد وردت في القرآن والحديث الشريف.<sup>3</sup>

✓ أما اصطلاحا نذكر ما يلي:

- عرفها المالكية بأنها: اسم لجزء من المال شرط وجوبه لمستحقه مع بلوغه النصاب...

- وعرفها الشافعية بأنها: اسم لقدر مخصوص من مال مخصوص يجب صرفه لأصناف مخصوصة إذا تم الملك والحول، أي الزمن المخصوص في غير المعدن والحرب.

- وعرفها الحنابلة على أنها: حق يجب في المال.<sup>4</sup>

✓ الزكاة هي المورد الأول من موارد بيت المال والضريبة الإسلامية الوحيدة التي تؤخذ من المسلمين، وهي الركن الثالث من أركان الإسلام، يكفر من جحدها ويفسق من تحرب من دفعها وتؤخذ بالقوة ممن منعها ويقاوم من أبي وتمرد عن دفعها.<sup>5</sup>

✓ ويعرفها الفكر الاقتصادي الإسلامي على أنها: فريضة مالية تقتطعها الدولة أو من ينوب عنها من الأشخاص العامة أو الأفراد قسرا وبصفة نهائية بدون أن يقابلها نفع معين، وتفرضها الدولة طبقا للقدرة

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ط20، الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، وحدة الرغبة، 1988، ج1، ص53 - 54.

<sup>2</sup> مكتب الشؤون الشرعية ببيت الزكاة الكويتي، أحكام وفتاوي الزكاة والصدقات والنذور والكفارات، الإصدار الثامن، 2009، ص13.

<sup>3</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ط20، الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، وحدة الرغبة، 1988، ج1، ص53-54.

<sup>4</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، الأيام الدراسية العلمية بكلية الشريعة والقانون بعنوان: الضريبة والزكاة وأثرها في المجتمع،

الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2006/04/6، ص16، من موقع: <http://elibrary.uca.edu.ps/EduBooks/1.pdf>

<sup>5</sup> محمد الصادق عفيفي، المجتمع الإسلامي وفلسفته المالية والاقتصادية، القاهرة: المكتب الخليلي، 1980، ج2، ص154.

التكليفية للممول، وتستخدمها في تغطية نفقات المصارف الثمانية المحددة في القرآن الكريم والوفاء بمقتضيات السياسة المالية العامة الإسلامية.<sup>1</sup>

✓ عرفها الماوردي على أنها إخراج الحصة بقوله: أخذ شيء مخصوص من مال مخصوص على أوصاف مخصوصة، لطائفة مخصوصة.

وقد تسمى الزكاة في لغة القرآن والسنة صدقة حيث قال الماوردي: «الصدقة زكاة، والزكاة صدقة، يفترق الاسم ويتفق المسمى».<sup>32</sup>

ورغم كثرة هذه التعاريف إلا أنها تشترك فيما بينها بحيث تعطي نفس المعنى للزكاة ولا نجد خلافا بينها من حيث الجوهر والمعنى المقصود.

### المطلب الثاني: الحكم الشرعي للزكاة

الزكاة في القرآن كما في السنة فرض عين على كل مسلم توفرت فيه شروط وجوبها، كما أنها ركن من أركان الإسلام وثالث دعائمه بعد الشهادتين والصلاة، وهي الرابطة المالية والاجتماعية في المجتمع الإسلامي. وعادة ما تقترن الزكاة بالصلاة، حيث قال عبد الله ابن مسعود: «أمرتم بإقامة الصلاة وإيتاء الزكاة فمن لم يزكي لا صلاة له»، والأذلة على وجوب الزكاة كثيرة، نذكر منها:

✓ ما جاء في القرآن الكريم، في قوله تعالى: ﴿وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ﴾ (البقرة: 43). وقوله ﴿وَأْتُوا حَقَّهُ يَوْمَ حَصَادِهِ﴾ (الأنعام: 141).

✓ و منها ما جاء في السنة المطهرة، كحديث عبد الله ابن عمر رضي الله عنه حيث قال ﷺ رسول الله «بني الإسلام على خمس: شهادة أن لا إله إلا الله وأن محمدا رسول الله، وإقام الصلاة، وإيتاء الزكاة، وصوم رمضان، وحج البيت لمن استطاع إليه سبيلا» (متفق عليه).<sup>4</sup>

✓ كما أجمع المسلمون في جميع العصور، وأجمع الصحابة رضي الله عنهم على وجوبها<sup>5</sup>، كما ان من ينكر وجوب الزكاة يعتبر كافرا حسب إجماع الفقهاء، باعتباره أنكر شيئا معلوما من الدين بالضرورة. وأما من

<sup>1</sup> غازي عناية، الزكاة والضريبة، دراسة مقارنة، الجامعة الإسلامية: قسنطينة، منشورات دار الكتاب، 1990، ص25.

<sup>2</sup> نعمت عبد اللطيف مشهور، الزكاة الأسس الشرعية والدور الإنمائي والتوزيعي، الطبعة الأولى، سلسلة الرسائل الجامعية 2، المعهد العالي للفكر الإسلامي، 1988، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1993، ص21.

<sup>3</sup> وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، رسالة المسجد، الجزائر، مقر الوزارة، مارس، 2004، ص59.

<sup>4</sup> وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، رسالة المسجد، مرجع سابق، ص60-61.

<sup>5</sup> مكتب البحوث والدراسات، الخلاصة في أحكام الزكاة، صندوق الزكاة القطري، 2009، ص5.

منعها مع إقراره بوجودها، فجمهور العلماء يجمع على أنه عاص ويأخذها الحاكم منه ولو جبراً ولا يزيد في الأخذ عليه على الصحيح.

والإسلام أوجب سل السيوف وإعلان الحرب على كل فئة امتنعت عن أداء هذه الفريضة، وذلك استناداً لقوله تعالى: ﴿خُدْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِي عَلَيْهِمْ إِنْ صَلَاتِكَ سَكَنَ لَهُمُ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾ (الثوبة: 103). وموقف أبو بكر الصديق وعمر ابن الخطاب لما توليا الخلافة إلا مثالا واضحا لذلك.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: تاريخ فريضة الزكاة

إن الزكاة التي فرضت في السنة الثانية للهجرة كانت بواردها موجودة في ديانات سماوية سبقت الدين الإسلامي، حيث أمر الله في جل رسالاته بإيتاء الزكاة، و ذلك حرصاً و عناية منه بالطبقات المحرومة و تحقيقاً لأسمى معاني التكافل الاجتماعي بين المسلمين. لهذا سوف نتعرض في هذا المبحث إلى ذكر: واقع الفقراء في الحضارات السابقة، ثم الزكاة في الديانات السابقة لنبين بعدها فريضة الزكاة في الإسلام.

#### الفرع الأول: الفقراء في الحضارات السابقة

عرف الإنسان الفقر و الحرمان منذ أزمنة قديمة و عرف تاريخ البشرية الفقراء و المحرومين منذ قرون عديدة، بحيث كانت كل أمة من الأمم السابقة تتميز بانقسامها إلى طبقتين من الناس لا ثلاثة لهما: الطبقة الغنية و الطبقة الفقيرة، و لوحظ أن الطبقة الغنية كانت تزداد غنى و الطبقة الفقيرة تزداد فقراً و تقهقراً، و بهذا تداعى البناء الاجتماعي لوهن أساسه. و من أمثلة ما كان سائد في تلك الأمم نذكر:

- ✓ كانت مصر في عهدها القديم جنة الله في الأرض، و كانت تنبت من الخيرات ما يكفي أضعاف سكانها، و لكن الطبقة الفقيرة في مصر كانت لا تجد ما تأكله، فلما أصابها المجاعة في عهد الأسرة الثانية عشر، باع الفقراء أنفسهم للأغنياء الذين سيطروا عليهم و أذاقوهم عذاب الهون.
- ✓ و في مملكة بابل، كان الأمر على ما كان عليه في مصر.
- ✓ أما لدى الإغريق و اليونان الأقدمين فكان أمر الفقراء أسوء، فقد كان الأغنياء يسوقون الفقراء بالسياط إلى أقدر الأعمال و يذبحونهم ذبح الأغنام لأقل الهفوات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزاوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر - حالة الجزائر-، مذكرة ليسانس، تحت إشراف: خالد خديجة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة تلمسان 2005-2006، ص4.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص61-62.

- ✓ أما في إسبارطة من مماليكهم فقد كان الأثرياء منهم يتركون الأرض التي لا تصلح للإنبات للفقراء منهم، فأذاقوا الفقراء كل ألوان الفاقة غير مرحومين.
- ✓ و كان الأغنياء في آتينا يتحكمون في الفقراء إلى حد أنهم كانوا يبيعونهم بيع العبيد، في حالة ما إذ لم يؤذوا لهم ما كانوا يفرضونه عليهم من إتاوات.
- ✓ أما في روما منبع الشرائع و القوانين و وطن العلماء و الأصوليين، فقد كان الأغنياء بها يستولون على العامة من الناس، و متميزين عنهم تمييزاً يجعل العامة بجانبهم كالتائفة المنبوذة.
- ✓ و مع إزالة الدولة الرومانية و إقامة الممالك الأوروبية، زادت حدة معانات الفقراء، فأصبحوا يباعوا و يشتروا كالماشية مع أراضيهم... الخ.<sup>1</sup>
- هذا هو وضع الفقراء في تلك القرون المديدة و هذا هو موقف الأغنياء منهم. فماذا صنعت الأديان السماوية و الدين الإسلامي بخاصة لإصلاح وضع الفقراء و تقريب الشقة بينهم و بين الأغنياء؟
- الفرع الثاني: الزكاة في الديانات السماوية السابقة**

- إن الديانات السماوية السابقة كانت دعوتها إلى البر بالفقراء و الضعفاء أجهر صوتا و أسبق أثر من كل فلسفة بشرية أو ديانة وضعية أو شريعة أرضية، و هذا الجانب الإنساني سماه القرآن « الزكاة ».
- فنجد القرآن يتحدث على إبراهيم و إسحاق و يعقوب فيقول تعالى: ﴿ و جعلناهم أئمة يهدون بأمرنا و أوحينا إليهم فعل الخيرات و إقام الصلاة، و إيتاء الزكاة، و كانوا لنا عابدين ﴾ (الأنبياء:73)
- و يتحدث عن إسماعيل في سورة أخرى فيقول تعالى: ﴿ و أذكر في الكتاب إسماعيل، أنه كان صادق الوعد و كان رسولا نبيا، و كان يأمر أهله بالصلاة و الزكاة و كان عنده ربه مرضيا ﴾ (مريم:54-55).
- و قال تعالى على لسان المسيح عيسى في المهد: ﴿... و أوصاني بالصلاة و الزكاة ما دمت حيا ﴾ (مريم:31).
- و قال تعالى في أهل الكتاب عامة: ﴿ و ما أمروا إلا ليعبدوا الله مخلصين له الدين حنفاء و يقيموا الصلاة و يأتوا الزكاة، و ذلك دين القيمة ﴾ (البينة:05).
- و إذا نظرنا إلى أسفار الثورات و الإنجيل المتداولة، لوجدناها تشتمل على كثير من الوصايا والتوجيهات الخاصة بالعطف على الفقراء و المساكين و بالبر بالأرامل و اليتامى و نشر التكافل الاجتماعي...

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزواية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص49.

هذه نماذج رائعة عن عناية الأديان السماوية السابقة بالفقراء و ذوي الحاجات من خلال إيتاء الزكاة، إلا أن ما يمكن ملاحظته هو أنها لم تتمتع بدرجة عالية من الإيجاب و الإلزام، بحيث كان تارك الزكاة لا يشعر أنه قد ترك شيئاً من أساسيات الدين ولم يكن يعاقب عليه و لم تكن الدولة سلطاناً على أموال الزكاة، كما أن هذه الديانات لم تحدد الأموال التي تجب فيها الصدقة و الإحسان و لا شروطها و لا مقاديرها... لهذا أتى الدين الإسلامي بشيء من التفصيل و بعناية أكثر بفريضة الزكاة من أجل أن يضبط أمورها و يحقق أغراضها، و مقاصدها و أهدافها.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: الزكاة في الإسلام

إن عناية الإسلام بعلاج الفقر و رعاية الفقراء و المساكين لم يسبق له نظير في ديانة سماوية، و لا في شريعة وضعية. فلقد كان موضع عناية بالغة و اهتمام مستمر، و حثٌّ على ذلك تحت عناوين عديدة، منها: الإنفاق مما رزق الله و الأخص من ذلك تحت عنوان « إيتاء الزكاة ».

فلقد غرس القرآن في روح المسلمين منذ أوائل العهد المكي أن للقريب و المحتاج حقه المحتوم في مال الغني يجب عليه أداءه، و ليس مجرد صدقة تطوعية يدفعها و يتركها متى شاء، و يتجلى ذلك في قوله تعالى: ﴿ و الذين في أموالهم حق معلوم للسائل و المحروم ﴾ (المعارج: 19-20). إلا أن الزكاة في مكة المكرمة كانت بدون قيود و حدود، و كانت موكولة إلى إيمان الأفراد و شعورهم بواجب الأخوة نحو إخوانهم من المؤمنين.

و التشريع الإسلامي في آيات من القرآن المدني جعل الزكاة فريضة إلزامية، يلزم بأدائها كل مسلم توفرت فيه شروط إخراجها و كان ذلك بالتحديد في السنة الثانية من الهجرة بالمدينة المنورة. بحيث حدد الشارع الأموال التي تجب فيها الزكاة، و شروط وجوبها، و المقادير الواجبة و الجهات التي تصرف لها و فيها الزكاة، و الجهاز الذي يتولى تنظيمها و إدارتها. و هناك آيات كثيرة تبين ذلك، نذكر منها:

◆ نجد أن القرآن المدني أوجب الزكاة بصفة الأمر الصريح في قوله تعالى: ﴿ و أقيموا الصلاة و آتوا الزكاة... ﴾ (البقرة: 110).

◆ و هناك آيات كثيرة قرنت فريضة الزكاة بفريضة الصلاة، كما في قوله تعالى: ﴿ فإن تابوا و أقاموا الصلاة و آتوا الزكاة فإخوانكم في الدين... ﴾ (التوبة: 11).

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 1، مرجع سابق، ص 63-67.

♦ و نجد آيات كثيرة تبين المصارف التي تستحق الزكاة فنجد في قوله تعالى: ﴿ إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَ الْمَسَاكِينِ وَ الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَ الْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبِهِمْ وَ فِي الرِّقَابِ وَ الْغَارِمِينَ وَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَ ابْنِ السَّبِيلِ، فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَ اللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴾ (الثوبة: 60).

♦ كما أوكلت مسؤوليتها لولي الأمر في قوله تعالى: ﴿ خذ من أموالهم صدقة تطهرهم و تزيهم بها ﴾ (الثوبة: 103).

كما أن السنة النبوية جاءت بتأكيد و تفصيل ما جاء به القرآن مجملا حول فريضة الزكاة، و كان ذلك منذ العهد المكي. إلا أن في المدينة كان المجال رحبا للحديث عن الزكاة، فحددت أنصبتها و مقاديرها، و شروطها، و بينت مكانتها، و رغبت في أدائها و رهبت من منعها.

فلما أصبحت الزكاة فرض من فرائض الإسلام الخمس و مورد هام تزخر به خزينة الدولة الإسلامية... كان من الضروري تحذير مانعي الزكاة بالعقوبات الدنيوية و العذاب الغليظ في الآخرة، فمن صور هذه العقوبات نجد:

1/ العذاب الأخروي: روى مسلم عنه أن النبي ﷺ قال: « ما من صاحب ذهب و لا فضة لا يؤدي حقها إلا جعلت له يوم القيامة صفائح، ثم أحمى عليها في نار جهنم، فيكوى بها جنبه و جبهته و ظهره، في يوم كان مقداره خمسين ألف سنة، حتى يقضى بين الناس فيرى سبيله، إما الجنة و إما النار. و ما من صاحب بقر و لا غنم لا يؤدي حقها إلا أتى بها يوم القيامة تطوهاً بظلالها، و تنطحه بقرونها، كلما مضى عليه آخرها ردت عليه أولها حتى يحكم الله بين عباده في يوم كان مقداره خمسين ألف سنة مما تعدون، ثم يرى سبيله إما إلى الجنة و إما إلى النار» (رواه الطبراني و الحاكم و البيهقي).

2/ العقوبة الدنيوية لمن منع الزكاة: لم تقف السنة النبوية عند حد الوعيد بالعذاب الأخروي، بل هدت بالعقوبة الدنيوية لكل من يبخل بحق الله، و حق الفقير في ماله، و هذه العقوبة تكون إما قدرية أو شرعية: - العقوبة القدرية: يتضح في قوله عليه الصلاة و السلام: « ما منع قوم الزكاة إلا ابتلاهم الله بالسنين\* » (رواه الطبراني و الحاكم و البيهقي).

- العقوبة الشرعية: و هي التي يقوم بها الحاكم أو ولي الأمر، فقد جاء قوله ﷺ في هذا الصدد: « من أعطاهم مؤتجراً\* فله أجره، و من منعها فإنها آخذها و شطر ماله، عزمة من عزمات ربنا، لا يجل لآل

\* السنين: جمع سنة، و هي المجاعة و القحط.

\* مؤتجراً: طالب الأجر و الثواب.

محمد منها شيء» (رواه أحمد و النسائي و أبو داود). و في هذا الحديث جملة من المبادئ منها: أن الأصل في الزكاة أن يعطيها المسلم طالبا لأجر و محسنة الثواب عند الله تعالى، كما أن من منعها لم يترك و شأنه بل تأخذ منه قهراً، و يعاقب على ذلك بأخذ نصف ماله تعزيراً و تأديباً، كما أن هذا التشديد في أمر الزكاة إنما هو رعاية لحق الفقراء و المساكين.

3/ قتال الممتنعين عن أداء الزكاة: و لم يقف الإسلام عند عقاب مانع الزكاة بالغرامة المالية أو بغيرها من العقوبات التعزيرية، بل أوجب سل السيوف و إعلان الحرب على كل فئة تتهرب و تمتنع عن أداء الزكاة، و لم يبال في سبيل ذلك بقتل الأنفس و إراقة الدماء التي جاء لصيانتها و المحافظة عليها.

ففي عهد الخليفة الأول لرسول الله ﷺ تمردت قبائل شتى من العرب على أداء الزكاة و اكتفت فقط بالصلاة، فكان أنداك موقف أبي بكر الصديق (رضي الله عنه) موقفاً تاريخياً فذاً، فلم يقبل بالتفرقة بين الصلاة و الزكاة، و لم يقبل بالتهاون في أي شيء<sup>1</sup>، حين قال قولته المشهورة: « و الله لأقاتلن من فرق بين الصلاة و الزكاة، فإن الزكاة حق المال. و الله لو منعوني عقلاً كانوا يؤذونه إلى رسول الله ﷺ لقاتلتهم على منعه» (رواه البخاري)<sup>2</sup>. فالدولة الإسلامية في عهده كانت أول دولة في التاريخ قاتلت من أجل حقوق الفقراء و المساكين و الفئات المحرومة و الضعيفة في المجتمع التي طالما ظلمتها الطبقات الغنية. و إذا كان هذا هو مكان الزكاة في شرائع الإسلام، فقد قرر العلماء المعاصرين أن من أنكرها و جحد وجوبها فقد كفر<sup>3</sup>.

و بهذا يتضح لنا أن الزكاة في الإسلام نظام جديد متميز يغاير ما جاءت به الديانات السابقة من وصايا و مواعظ ترغب في البر و الإحسان، و تحذر من البخل و الإمساك.

#### المطلب الرابع: أسس فرض الزكاة و مقاصدها و أهدافها العامة

إن فرض الزكاة كان له عدة أسس و مقاصد و أهداف سوف نتعرض إليها في هذا المبحث الذي قسمناه إلى ثلاثة مطالب، كما يلي:

#### الفرع الأول: أسس فرض الزكاة

يقوم أساس فرض الزكاة في الإسلام على عدة نظريات منها:

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 1، مرجع سابق، ص 67-98.

<sup>2</sup> سامر مظهر قنطقجي، مشكلة البطالة وعلاجها في الإسلام، المملكة العربية السعودية: مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، 2004/01/01، ص 84.

<sup>3</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 1، مرجع سابق، ص 98-99.

1. النظرية العامة للتكليف: و تقوم هذه النظرية على أن من حق الله تعالى أن يكلف عباده ما يشاء من واجبات بدنية مالية، أداء لحقه و شكرا لنعمه، و ليبلوهم أيهم أحسن عملا، و ليختبر ما في صدورهم ويمحص ما في قلوبهم و ليميز الخبيث من الطيب و المسيء من المحسن. و من هذا المنطلق كان فرض الزكاة في الإسلام على الأغنياء الذي تتوفر فيهم شروط إخراجها.

2. نظرية الاستخلاف في مال الله: وأساس هذه النظرية أن المال هو مال الله تعالى و الإنسان مستخلف فيه و على الإنسان أن ينفذ أوامر الله عز و جل، من خلال الإنفاق على المصارف الشرعية و بالشكل الذي ينص عليه المالك، فالمسلم الذي يلتزم بدفع الزكاة تنفيذا لأمر الله سبحانه يجسد مبدأ الاستخلاف في الأرض و في المال.

3. نظرية التكافل بين الفرد والمجتمع: إن للمجتمع حق أكيدا في مال الفرد، حقا لا يسلبه ملكيته المشروعة له، بل يجعل جزءا معيناً لمصالحها العامة، و خاصة عند اقتضاء الحاجة، واستدعاء المصلحة. فمن حق المجتمع ممثلا في الدولة التي تشرف عليه، و ترعى مصالحه أن يكون لها نصيب في مال الأغنياء من الزكاة، تنفقه في مصارف حددها الله سبحانه وتعالى - خاصة الفقراء والمساكين - للحفاظ على كيان المجتمع،.. و من تم تستطيع تحقيق تكافلا بين أفراد المجتمع الأغنياء و الفقراء.

4. نظرية الإخاء: الإخاء يقتضي أن يعطي الأخ أخاه إن لم يأخذ منه، و أن يساعده و إن لم يكن محتاج إليه و أن يحب لأخيه ما يحب لنفسه... و من حق هذه الأخوة و هذه الرابطة بين المسلمين، أن تأتي ثمارها في مجال التضامن العملي و التكافل الاجتماعي المعاشي و إلا كانت هذه الأخوة فارغة جوفاء. و الزكاة تجسد معنى الإخاء حيث تأخذ من الأغنياء و ترد على الفقراء لسد حاجياتهم، و بالتالي يتشكل مجتمع إسلامي بنيانه مرصوص، يشد بعضه بعضا، و يصبح مثل الأسرة الواحدة المتكافل أفرادها.

و بهذا يتضح الأساس النظري لفرض الزكاة في الإسلام و هو شيء أوسع و أخلد من الأساس الذي بني عليه فرض الضرائب الوضعية في العصر الحالي.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: الأهداف العامة للزكاة

الزكاة رابطة دينية بين العبد و ربه من جهة وبينه وبين المجتمع الذي يعيش فيه من جهة أخرى، و الشخص الذي يؤذي الزكاة يدرك أنه عضو من المجتمع يسعد بسعادته و يشقى بشقائه، لذلك للزكاة أهداف عظيمة يلتبس أثرها على الفرد و المجتمع ككل، بحيث يمكن إيجاز هذه الأهداف على النحو التالي:

<sup>1</sup> أحمد ذياب شويدح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص 22.

1. الأهداف الدينية:

لقد بين القرآن الكريم الأهداف الدينية للزكاة في كلمتين هما: التطهير و التزكية. فالزكاة تطهير و تزكية لنفس مؤديها: تطهرها من وثنية المال و تنقيتها من الشح، و تزكيها بتحقيق معنى التوحيد في نفسه. كما أن الزكاة تعتبر علاجاً لما في نفس الإنسان من شح و منعه من الاستئثار بالخيرات و المنافع دون غيره من الناس. كما أن دفع الزكاة يمثل انقياداً و طاعة لأمر الله سبحانه و تعالى، فالمؤمن لا ينتظر الأجر و الثواب من الجهة التي سيعطيها زكاته، بل ينتظر ذلك من رب العباد.<sup>1</sup>

2. الأهداف الاجتماعية:

الزكاة تحرر آخذها من الحاجة و ذل المسألة، إذ أنها تحافظ على كرامة الإنسان الفقير باعتباره أحد أفراد المجتمع، فلا عجب أن تعني الشريعة بإشباع حاجاته و رعاية ضرورياته،... و الغني بإخراجه مقدار الزكاة الواجبة على ماله عن طيب نفس، يشعر بأنه جزء من المجتمع الذي يعيش فيه، يدرك دوره في إسعاد الآخرين، و المستحق للزكاة هو الآخر يشعر بأنه عضو في مجتمع إنساني كريم و من تم يشارك في بناء مجتمعه، بل يتحول إلى طاقة منتجة و ربما يصبح بعد مدة من المزكين.

فعاية الإسلام بفرض الزكاة على الأغنياء كان من أجل القضاء على الفقر و أضراره و حتى ييسر للعاطل عملاً و يضمن للعاجز عيشاً كريماً و يسدد عن القارض دينه،... و بذلك يسود بين الأغنياء و الفقراء جو من المحبة و التضامن و التكافل.

3. الأهداف الاقتصادية

الزكاة كما هي تطهير للنفس و تزكية لها، هي تطهير لمال المزكي و نماء له، إذ يقول الرسول ﷺ «إذا أديت زكاة مالك فقد أذهب عنك شره» (رواه مسلم) فتعلق حق الغير بالمال يجعله ملوثاً لا يطهر إلا بعد إخراجه. و الزكاة تنمي المال حيث تكون حافزاً لصاحب المال لاستثمار أمواله و تنميتها حتى لا تأكله الزكاة، كما تعمل الزكاة على تحسين القدرة الشرائية للفقراء (زيادة الطلب على السلع و الخدمات) هذا ينعكس إيجابياً حتى على الأغنياء، بحيث تزداد كمية الوحدات الإنتاجية من السلع الضرورية و التي عادة ما يتم إنتاجها من طرف وحدات تكون مملوكة للأغنياء..... الخ.

<sup>1</sup> سلطان بن محمد علي السلطان، الزكاة تطبيق محاسبي معاصر (ط؛ الرياض: دار المريخ للنشر، 1986)، ص18.

## 4. الأهداف السياسية:

لقد أعطى الإسلام الحق للدولة في جباية أموال الزكاة و توزيعها على مصارفها، نظراً لعدم تمكن الأفراد في أغلب الأحيان من صرف أموال الزكاة بطريقة فعالة تستهدف السياسة العليا للدولة الإسلامية. كما أن تخصيص جزء من الزكاة إلى مصرف المؤلفة قلوبهم، قد يحقق في الوقت الحاضر عدة أهداف مثل: مساندة المجتمعات الإسلامية المغلوبة و ذر الشر عنها... كما أن مصرف في سبيل الله يوفر للدولة الإسلامية الأموال التي تساعد في بناء القوات و الجيش و تجهيزها بالعتاد لمحاربة العدو و الدفاع عن المقدسات الإسلامية... إلخ.<sup>1</sup>

## المبحث الثاني: الاموال التي تجب فيها الزكاة ومصرفها

لم يحدد القرآن الكريم الأموال التي تجب فيها الزكاة، ولا الشروط الواجب تحققها في المال ولا في المربي؟ وإنما ترك ذلك للسنة القولية لتفصيل ما أجمله... في حين حدد صراحة المصارف التي توزع لها وعليها الزكاة من خلال آية المصارف. في هذا المبحث سوف نتطرق إلى شروط إيجاب الزكاة ثم نبين الأموال التي تجب فيها الزكاة و المقادير الواجبة فيها. كما أنه ليس من الواجب فقط تبيان دائرة الأموال التي تجب فيها الزكاة ومن تم الشروع في تحصيلها لذلك سوف نعرض كذلك على شروط استحقاق الزكاة و المصارف الخاصة بها.

## المطلب الأول: شروط إيجاب الزكاة

تجب الزكاة على كل من توفرت فيه الشروط التالية: الإسلام- الحرية- ملك النصاب.

## الفرع الأول: الإسلام

تجب الزكاة على المسلمين فقط لكونها فريضة من فرائض الإسلام، فلا يطالب بها الكافر و لا تكون ديناً في ذمته ولكن إن أسلم فلا بد من تأديتها. كما أن عدم وجوبها على الكفار يعني أنها لا تصرف لفائدتهم إلا إذا أسلموا كذلك.

## الفرع الثاني: الحرية

تجب الزكاة على المسلم الحر لأنه يمكن التصرف فيما يملكه، ولا تجب على العبد لأنه مملوك لسيدته و لا على الأسير لأنه لا يمكنه أن يتصرف في ملكه - في حالة عدم وجود راع يرعى له ثروته.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سلطان بن محمد علي السلطان، الزكاة تطبيق محاسبي معاصر، مرجع سابق، ص 19-21.

<sup>2</sup> عبد الحكيم بزواية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، حالة الجزائر، مرجع سابق، ص 16.

الفرع الثالث: ملك النصاب

يعرف النصاب شرعا على أنه القدر المعين الذي يجب أن يبلغه المال حتى تفرض عليه الزكاة، بمعنى أنه القدر الذي يجعل مالكة غنيا مكلفا بأداء الزكاة. أما إذا كان المال المملوك أقل من هذا القدر المعين فلا يعد مالكة من الأغنياء بل يدخل في قائمة الفقراء المستحقين للزكاة. ويختلف نصاب الزكاة حسب نوع المال الزكوي و يشترط في مال النصاب ما يلي:

1/ الملك التام: أي أن تكون الأموال التي تجب فيها الزكاة مملوكة ملكا شرعيا للمزكي و أن يكون وليا عليها و يملكه يدا في حيازة صاحبه، و أن تكون منافعه عائدة إليه و يتصرف فيه باختياره و لا يتعلق به حق لغيره. أما إذا كان المال المملوك مملوكا يدا فقط و لكن الحيازة لغيره كالمال الضائع أو المعتصب أو المسروق وهو مال يسمى مال الضمار\*، فلا تجب فيه الزكاة و إنما يطالب صاحبه بأداء زكاته بعد استرجاعه لحيازته<sup>1</sup>. كما أن الولي على أموال الصبي أو المجنون يجب أن يؤدي الزكاة عنهما من مالهما إذا بلغا النصاب، فعن عبد الله بن عمر أن الرسول ﷺ قال: «من ولي يتيما، له مال فليتجر به ولا يتركه حتى تأكله الصدقة» (رواه الترمذي والدارقطني) و كانت عائشة (رضي الله عنها) تخرج زكاة أيتام كانوا في حجرها.<sup>2</sup>

2/ النماء: هو أن يكون المال الذي تجب فيه الزكاة ناميا أو قابلا للنماء أي يدر على صاحبه ربحا وفائدة، أو يكون المال نفسه نماء أي فضلا و زيادة و إيرادا جديداً، فنجد أن الأنعام السائمة هي التي تنمو نماء طبيعيا بما فيه زيادة للثروة الحيوانية، و عروض التجارة مال نام بالفعل كذلك لأن شأنها أن تدر ربحا و تجلب كسبا، و النقود أموال نامية لأنها بديل للسلع و وساطة للتبادل،... كما قد اعفي المسلمين من العصور الأولى من دواب الركوب و أثاث المنازل و آلات الحرفيين من أموال الزكاة لأنها لا تعد مالا ناميا.

3/ الفضل عن الحوائج الأصلية: والحاجات الأصلية هي التي لاغنى المرء عنها: كالمطعم والملبس والمركب والآلات الحرفية، و نحوها.. و الحاجات الأصلية للمزكي تشمل حاجته هو و حاجة من يعولهم من زوجته و أولاده و الوالدين و الأقارب الذين تلزمه نفقتهم، بحيث أن حاجتهم هي حاجته. كما أن الحاجات الأصلية للإنسان تتغير و تتطور بتغير الأزمان و البيئات و الأحوال، و الأولى أن تترك لتقدير أهل الرأي و العلم و لاجتهاد أولي الأمر.<sup>3</sup>

\* مال الضمار: هو المال الذي يكون عينه قائما و لا يرجى الانتفاع به و لا يرجى حصوله، كالمغصوب و المال المحجوز إذ لم يكن له بينة. و في فقه اللغة هو المال الذي لا يرجى.

<sup>1</sup> أحمد حسين علي حسين، محاسبة الزكاة (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2006) ص19-20.

<sup>2</sup> سيد سابق، فقه السنة (ط 1، ط 2؛ بيروت: دار الفكر، 1998) ج 1، ص254-255.

<sup>3</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 1، مرجع سابق، ص164.

4/ السلامة من الدين: أن يكون النصاب سالما من الدين. فمن كان بيده مال تجب فيه الزكاة وهو مدين أخرج ما يفي به دينه و زكى الباقي إن بلغ نصابا، وإن لم يبلغ نصابا فلا زكاة فيه لأنه في هذه الحالة يعتبر فقير.<sup>1</sup>

5/ أن يكون المال حلالا طيبا: يجب أن يكون المال الذي تخرج منه الزكاة قد تحصل عليه المذكي بطريقة شرعية نتيجة لعمل مهني أو تجارة حلال، أو تربية مواشي... و لا تجب الزكاة على المال الذي يُتحصل عليه بطريقة خبيثة ك: الغصب أو السرقة أو التزوير، الربا و الاحتكار و الغش و نحوها..، لأن مالكها لا يعتبر غنيا كونه يملك أموال غيره و قد امتلكها بطريقة غير مشروعة.

6/ حولان الحول: أي مرور سنة هجرية عن امتلاك المال وهذا بالنسبة للأنعام والنقود و السلع التجارية، التي تدخل تحت اسم " زكاة رأس المال " أما بالنسبة للزروع والثمار و المستخرج من المعادن والكنوز و نحوها والتي تدخل تحت اسم " زكاة الدخل " فلا يشترط فيها حولان الحول.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: الأموال التي تجب فيها الزكاة

إن الطابع المالي لفريضة الزكاة يمكننا من تقسيم دائرة الأموال الزكوية إلى ثلاثة أقسام: زكاة الفطر، زكاة المال الشرعية، زكاة الأموال العصرية لذلك في هذا المطلب سنتطرق إلى هذه الأنواع من الأموال التي تجب فيها الزكاة والمقادير الواجبة فيها.

#### الفرع الأول : زكاة الفطر

1. تعريف زكاة الفطر: معنى زكاة الفطر أي الزكاة التي سببها الفطر في رمضان. وتسمى أيضا صدقة الفطر و هي طهرة للصائم من اللغو و الرفث و طعمة للمساكين و إغناء لهم عن ذل الحاجة والسؤال يوم العيد، و هي مرتبطة بالأشخاص و لا تتعلق بالأموال.<sup>3</sup> بحيث تعتبر زكاة الفطر سنة مؤكدة يلزم كل فرد بها سواء كان حديث الولادة أو شيخا كبيرا أو إمرة ضعيفة، إذ تجب على كل حر، عبد، فقير أو غني. و يشترط في زكاة الفطر الإسلام و أن يكون مقدارها فاضلا عن قوته وقوت من تلزمه النفقة يوم العيد و ليلته و فاضلا عن حوائجه الأصلية،... و من كان عليه دين وفي يده ما يخرج عن صدقة الفطر، لزم أن يخرج الصدقة، إلا في حالة كونه مطالبا بقضاء الذي عليه قضاءه و لا زكاة عليه.

<sup>1</sup> سيد سابق، فقه السنة، مرجع سابق، ص255.

\* ويستهدف الشارع من إعطاء هذه المدة منح الفرصة للنماء والاستثمار لهذه الأموال.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 1، مرجع سابق، ص172-173.

<sup>3</sup> عبد الحكيم بزاوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص18.

2. المقدار الواجب في زكاة الفطر

عن عبد الله ابن عمر قال «أمر رسول الله صلى الله عليه و سلم بزكاة الفطر صاعاً من ثمر أو صاعاً من شعير، قال فجعل الناس عدله مدين من حنطة» (رواه مسلم). إذن المقدار الواجب في زكاة الفطر هو الصاع وهو ثابت بالنص في أربعة أطعمة "التمر والشعير والزبيب والأقط"<sup>\*</sup>، أما بالنسبة للقمح فيرى بعض العلماء إخراج نصف الصاع منه نظراً لارتفاع ثمنه في وقتهم، وهذا يلزم اعتبار القيمة في كل زمان و في كل مكان (البلد).<sup>1</sup>

3. مقدار الصاع

يقدر الصاع بحسب وزن القمح كما يلي: الصاع يساوي 2156 غرام أي أربعة أرتال و ثلث، و يرى بعض العلماء الاعتماد على الكيل دون الوزن لأن في الحبوب الخفيف و الثقيل. و من لم يكن له مكيال ولا ميزان فليخرج أربعة أمداد، و المد هو ملاً كفي الرجل المعتدل و أربع حفنات على هذه الطريقة تساوي صاعاً و من تطوع خيراً فهو خيراً له.

4. إخراج القيمة

إخراج القيمة لم يجزئه الأئمة الثلاثة (مالك، الشافعي، أحمد) في زكاة الفطر وفي سائر أموال الزكاة، و دفعاً لمصلحة الفقراء والمساكين قد يكون إخراج القيمة أفضل. بحيث تمكن القيمة الفقير شراء ما يلزمه من الأطعمة و الملابس و سائر الحاجيات،... ولعل هذا أيسر بالنظر لعصرنا وخاصة في المناطق الصناعية التي لا يتعامل الناس فيها إلا بالنقود، و في اغلب الأحيان إخراج القيمة هو أنفع للفقراء.<sup>2</sup>

5. وقت إخراجها

زكاة الفطر تجب بالفطر من رمضان، ولكن تحديداً أي وقت يجب إخراجها؟ يرى مالك أنها تجب بغروب الشمس من آخر يوم من رمضان و لأنها وجبت طهرة للصائم و الصوم ينتهي بالغروب فتجب فيه الزكاة. و القول بجواز إخراجها من بعد نصف الشهر أيسر على الناس - حسب رأي الدكتور يوسف القرضاوي- وخاصة إذا كانت الدولة هي التي تتولى جمع زكاة الفطر فقد تحتاج إلى زمن لتنظيم جبايتها و توزيعها على المستحقين بحيث تشرق شمس العيد و قد وصل حق الفقراء إليهم.<sup>3</sup>

\*الأقط: هو اللبن المحفف الذي لم ينزع زبده.

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص932-946.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص948-949.

<sup>3</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص954-955.

## الفرع الثاني: زكاة المال الشرعية

كل نوع من أنواع المال لا يؤدي إلا إذا بلغ النصاب مقدار حد الكفاية، أي أصبح زائدا عن حاجة صاحبه ومن يعولهم، حيث يقول تعالى: ﴿...ويستألفونك ماذا ينفقون قل العفو...﴾ (البقرة: 219). ومعنى العفو أن الشخص إذا بلغ الحد الأدنى للغنى وأصبح المال فائضا عن حاجياته. وحد الكفاية في الزكاة يسمى النصاب و هو يختلف من نوع لآخر. و بالتالي تنقسم أموال الزكاة حسب الفقه الإسلامي إلى: النقود، الحيوانات، الزروع و الثمار، العروض (تجارية و الاستغلال) والأموال العصرية (الأسهم، المهن الحرة،...)<sup>1</sup>

1. زكاة النقود (زكاة المال أو زكاة العين): تنقسم إلى:

## أ. زكاة النقد (الذهب والفضة)

وجوب الزكاة في النقود ثابت بالكتاب و السنة، ففي قوله تعالى ﴿... و الذين يكنزون الذهب والفضة ولا ينفقونها في سبيل الله فبشرهم بعباب اليم﴾ (الثوبة: 34).<sup>2</sup> و لقد اتفق المسلمون في جميع العصور المختلفة على وجوب الزكاة في الذهب والفضة كما اتفقوا أن المراد بالاكتناز في الآية الكريمة كل مال وجبت فيه الزكاة ولم تؤذى، أما المال المزكى فلا يعتبر اكتناز.<sup>3</sup>

والنصاب في الذهب 20 دينار والواجب فيها ربع العشر أي نصف دينار من الذهب و بالتالي نصاب الذهب هو:  $85 = 20 \times 4.25$  غرام من الذهب. أما النصاب في الفضة هو مائتي درهم، والواجب فيه ربع العشر وهو خمسة دراهم، إذن النصاب في الفضة هو:  $595 = 200 \times 2.975$  غرام.

يمكن أن تقدر قيمة كل من الذهب و الفضة في كل بلد إسلامي بالعملة التي تقوم مقامها من الأوراق المالية وتصرف منها الزكاة بمعدل 2.5%.<sup>\*\*</sup>

أما فيما يخص زكاة الحلي من الذهب و الفضة المتخذة لزينة المرأة فلا زكاة فيه، ففي الموطأ عن عبد الرحمن بن القاسم عن أبيه: أن عائشة كانت تلي بنات أخيها، يتامى في حجرها لهن حلي فلا تخرج من حليهن الزكاة وفيه أن عبد الله بن عمر كان يحلي بناته وجواريه الذهب ثم لا يخرج من حليهن الزكاة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزواية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص 20.

<sup>2</sup> سيد سابق، فقه السنة، مرجع سابق، ص 257.

<sup>3</sup> أحمد حسين علي حسين، محاسبة الزكاة، مرجع سابق، ص 59.

\* 4.25 هبون دينار درهم حديث.

\*\* كما انه من يملك الذهب اقل من النصاب ومن الفضة اقل من النصاب كذلك لا يضم احدهما إلى الآخر ليكمل بأحدهما نصاب الآخر لأتخما جنسان لا يضم أحدهما إلى الثاني.

<sup>4</sup> سيد سابق، فقه السنة، مرجع سابق، ص 258 - 259.

و أما من ملك مصوغات من الذهب أو الفضة واتخذها للاقتناء والاكتناز ذخيرة للزمن فحتبان أخصه للاستعمال الشخصي يجب أن يخرج عليه الزكاة.<sup>1</sup>

### ب. زكاة النقود الورقية

أصبحت النقود الورقية في الوقت الحالي تحل محل النقود الذهبية والفضية في التعامل والتبادل وقياس قيم السلع والخدمات ووفاء الديون ومنها تصرف الأجور والمرتببات والمكافآت وغيرها، و بناء على ذلك فهي تخضع للزكاة شأنها في ذلك شأن الذهب و الفضة، وتخضع لنفس شروط زكاة الذهب والفضة بحيث أن نصابها يجب أن يكون خالي من الديون وفائض عن الحاجة الأصلية للمزكي (ما يعادل 85 غراما من الذهب الخالص) والواجب فيها هو 2.5% من رأس المال الإجمالي.

- كما انه لا بد على المزكي عندما يشرع في تحديد وعاء الزكاة أن يجمع كل النقود المتاحة له في نهاية الحول سواء كانت في يده أو في خزائنه الخاصة أو في شكل ودائع ادخارية أو استثمارية في البنوك... الخ.<sup>2</sup>

### 2. زكاة الثروات و المنتجات الحيوانية:

أورد المشرع الإسلامي حصر أنواع الماشية أو الثروة الحيوانية التي تجب فيها الزكاة في زكاة الأنعام (الإبل والبقر والغنم) و الحيوانات السائمة والخيل.

#### أ. زكاة الأنعام:

ويشترط لإيجاب زكاة الأنعام ( الإبل، البقر، الغنم ): أن تبلغ النصاب الشرعي وأن يحول عليها الحول وأن تكون سائمة و أن لا تكون عاملة.

ويمكن توضيح نصاب كل من: الإبل و البقر و الغنم و الماعز، والمقدار الواجب إخراجه في كل منها في الجدول التالي:

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص259-317.

<sup>2</sup> أحمد حسين علي حسين، محاسبة الزكاة، مرجع سابق، ص65-66.

الجدول رقم(01): نصاب زكاة الإبل و البقر والغنم والماعز، ومقدار زكاتها

النوع	النصاب	المقدار الواجب
الإبل	4...0	لا شيء.
	9...5	شاة (1) من الغنم.
	14...10	شأتان (2) من الغنم.
	19...15	ثلاث شياه (3) من الغنم.
	24...20	أربع شياه (4) من الغنم.
	35...25	بنت محاض: و هي الناقة التي أكملت السنة و دخلت في الثانية.
	45...36	بنت لبون: و هي الناقة التي أكملت السنتين و دخلت في الثالثة.
	60...46	حققة: و هي الناقة التي أكملت ثلاثا و دخلت في الرابعة.
	75...61	جدعة: و هي التي أكملت أربع سنوات و دخلت في الخامسة.
	90...76	بتنا (2) لبون.
	120...91	حقتان(2).
121...فأكثر	يستمر في كل أربعين بنت لبون و في كل خمسين حققة.	
البقر	29...1	لا شيء
	39...30	تبيع أو تبيعة( العجل الذي أتم سنتين و دخل في الثالثة).
	59...40	مسنة ( البقرة التي أكملت ثلاثة سنوات و دخلت في الرابعة).
	69...60	تبيعان.
	79 ...70	مسنة+تبيع.
	80...فأكثر	يستمر في كل ثلاثين تبيع و في كل أربعين مسنة.
الغنم و الماعز	39...1	لا شيء.
	120...40	شاة واحدة.
	200...121	شأتان.
	399...201	ثلاثة شياه.
	499...400	أربع شياه.
	500 فأكثر	و يستمر في كل مئة شاة واحدة.

المصدر: مطويات وزارة الشؤون الدينية والأوقاف الخاصة بالتوعية بصندوق الزكاة الجزائري.

ب. زكاة الحيوانات السائمة\* والخيل:

اجمع علماء المسلمون على أن كل ما يقتنيه المسلم من الخيل للركوب أو حمل الأثقال أو استعمالها للجهد في سبيل الله لا زكاة فيها سواء كانت سائمة أو علوفة، أما ما كانت للتجارة وهي علوفة (غير سائمة) طوال العام أكثره لا زكاة فيها، وتجب الزكاة على الخيل والبغال والحمير المعدة للتجارة.

ويرى أبو حنيفة وجوب الزكاة في الخيل السائمة التي يقتنيها صاحبها بغية إستلادها ونتاجها بشرط أن تكون ذكورا و إناثا أو إناثا فقط (يستثنى أن تكون الخيل كلها ذكور). أما النصاب فيما يجب فيها الزكاة بالنسبة للخيل فيتم بتقييمها (أي تقييم الخيل) ودفعت ربع العشر.<sup>1</sup>

ج. زكاة المنتجات الحيوانية:

نذكرها في الأنواع الآتية:

### 1. زكاة العسل:

العسل مالمو ينبغي منه الفضل والكسب فهو مال تجب فيه الزكاة وهذا ما ذهب إليه الشوكاني في قوله: «**ويجب في العسل العشر**» قياسا على الزرع والثمر وهذا إذا كان في السهل، و أما ما كان في الجبل ففيه نصف العشر. فعن عمر انه قال في عشر العسل «**ما كان فيه في السهل فيه العشر وما كان فيه في الجبل ففيه نصف العشر**».

ونصاب العسل يبنى على أساس الحبوب والثمار أي خمسة أوسق وذلك ما يعادل 653 كيلوغرام من أوسط ما سوق كالمح.

### 2. زكاة المنتجات الحيوانية الأخرى (كالدواجن والألبان ونحوها)

بناء على القاعدة التي تقول «**أما لم تجب الزكاة في أصله تجب في نمائه وإنتاجه**» وهذا يعني قياس الألبان ونحوها من المنتجات الحيوانية على عسل النحل فإن كل منها خارج من حيوان لم تجب الزكاة في أصله ولكن تجب في نمائه وإنتاجه، فيؤخذ العشر من صافي إيرادها بالنسبة للحيوانات السائمة. هذه القاعدة تخص كذلك الزرع بالنسبة للأرض والعسل بالنسبة للنحل والألبان بالنسبة للأنعام والبيض بالنسبة للدواجن والحريز بالنسبة للدود، وهذا ما ذهب إليه الإمام «**يجني**» من فقهاء الشيعة.<sup>2</sup>

\*السائمة: التي ترعى في كلاً مباح في أكثر من عام بدون أن يتكلف صاحبها علفها. كما يمكن ملاحظته هو أن يكون رعيها في أكثر العام لا في جميع الأيام لأن "لأكثر حكم الكل".

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص178-242.

<sup>2</sup> عبد الحكيم بزاوية، بوطوية محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص24.

## 3. زكاة الثروة الزراعية:

و هي تشمل ما تنتجه الأرض الزراعية من حبوب و ثمار كالقمح و الشعير و الأرز و الذرة و الفول و العدس،... و سائر الحبوب التي يقتات منها الإنسان أو يدخرها.<sup>1</sup>

و أدلة وجوبها في قوله تعالى: ﴿و هو الذي أنشأ جنات معروشات و غير معروشات، و النخل و الزرع مختلفا أكله و الزيتون و الرمان متشابها و غير متشابها كلوا من ثمره و آتو حقه يوم حصاده﴾ (الأنعام:141).

و نصاب الثروة الزراعية يعتبر بعد الجفاف في الثمر أي بعد أن يصير الرطب ثمرا و العنب زيبيا و بعد التصفية من القشر في الزروع. و يحدد النصاب بخمسة أوسق أي 653 كغ حيث يقول الرسول ﷺ « ليس فيما دون خمس أوسق صدقة» (متفق عليه).

بعد تحديد النصاب يكون المقدار الواجب كما يلي: فمن حديث بن عمر عن النبي ﷺ قال: « فيما سقت السماء و العيون أو كان عثريا\* العشر، و فيما سقي بالنضح\*\* نصف العشر» (رواه البخاري ومسلم). إذن يمكن تلخيص مقدار الزكاة الواجب\*\*\*، في الجدول التالي:

1 محمد الصادق عفيفي، المجتمع الإسلامي و فلسفته المالية و الاقتصادية، مرجع سابق، ج2، ص168.

\* عثريا: سقي من ماء السيل.

\*\* النضح: سقي من ماء البئر.

\*\*\* كما يمكن تقدير الزكاة الواجبة في الزروع و الثمار بالخرص، وهو تقدير ظني يقوم به رجل عارف مجرب أمين، و يكون ذلك إذا بدا صلاح الثمار، فيحصى الخارص ما على النخيل و الأعناب من الرطب و العنب ثم يقدره ثمرا و زيبيا ليعرف مقدار الزكاة فيه فإذا جفت الثمار أخذ الزكاة التي سبق تقديرها. و وقتقدير الخرص يكون عند قطف الثمر قبل أن يصبح ثمرا و زيبيا، لكي يتسنى إحصاء الزكاة الواجبة منه قبل قطف الثمار وبيعها أو أكلها و بذلك يكون لدى أهلها حرية التصرف فيه بدون حرج لان زكاتها أصبحت معلومة مقدما . و من حديث سهل بن أبي حنما أن النبي ﷺ كان يقول " إذا أخرجتم فخذوا دعوا الثلث فإن لم تدعوا الثلث فدعوا الربع " (متفق عليه). و يتضح لنا انه يترك الثلث أو الربع من العشر الواجب تركيته رعاية لحاجات معقولة لصاحب المال وعائلته و هذا ما يفسر الفضل على الحوائج الخاصة في فرض الزكاة.

## الجدول رقم(02): مقدار زكاة الزروع والثمار حسب حالة السقي

المقدار الواجب	طريقة سقي الزروع و الثمار
$\frac{1}{10}$ العشر	سقي من الغيم و الأنهار .
$\frac{1}{20}$ نصف العشر	سقي بالدوالي و الصواني ( النضج ) .
$\frac{3}{40}$ ثلاثة أرباع العشر	السقي بالكلفة خلال نصف سنة .
$\frac{1}{20}$ نصف العشر	سقي بكلفة أكثر ( أكثر من نصف سنة ) .
$\frac{1}{10}$ العشر	عدم معرفة أيهما أكبر السقي بكلفة أم السقي بدونها .

المصدر: من إعداد الباحث من خلال الأدبيات.

### أ. اقتطاع الديون والنفقات وتزكية الباقي:

إذا كان على صاحب الزرع ديون فعليه أن يبدأ بما إستقرض فيقضيه و يزكي على الباقي. أما عن النفقات فيقول ابن عباس « يقضي ما انفق على الثمر ثم يزكي ما بقي » (رواه يحيى بن آدم في الخراج)، فالكلفة قد تقلل مقدار الواجب، كما نجد في السقي بالآلة جعل المشرع فيه نصف العشر فقط.

فمن كانت له مثلاً: أرض أخرجت 10 قناطير من القطن = 1600 دج، و قد انفق عليها - في غير الري - مبلغ 480 دج كنفقات الدواء و العمال، ..... ( أي ما يعادل 3 قناطير) فإنه يخرج الزكاة عن 7

قناطير فقط، فإن كانت سقيت بالسييل ففيها العشر  $\frac{1}{10}$  وان سقيت بالآلة ففيها نصف العشر  $\frac{1}{20}$ .<sup>1</sup>

### ب. زكاة الأرض المستأجرة:

هناك عدة حالات على زكاة الأرض المستأجرة نلخصها في الجدول التالي<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص392-399.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص400-401.

## الجدول رقم(03): زكاة الأرض المستأجرة

حالات الأرض المستأجرة	الشخص الذي يزكي
1. مالك الأرض يزرعها.	المالك يدفع الزكاة على الزرع أو الثمر إما العشر أو نصف العشر.
2. إجارة الأرض لشخص من أهل الزراعة.	الزكاة يدفعها الزارع الذي منح الأرض و انتفع بها .
3. المالك و الشريك في المزارعة يزارع عليها مزارعة صحيحة بربع أو ثلث أو نصف ما يخرج.	الزكاة على كل واحد منهم في حصته إذا بلغت النصاب، أو يضمها إلى زرع آخر يملكه قد بلغ النصاب. - حسب الشافعي و أحمد يعاملان معاملة شخص واحد فيلزمهما العشر.
4. تأجير الأرض إلى شخص بنقود .	- يدفع المستأجر العشر كزكاة حسب جمهور الفقهاء: لأن العشر حق الزرع لا حق الأرض، و كيف يخرج المالك زكاة عن زرع وثمر لا يملكه.

المصدر: من إعداد الباحث من خلال الأدبيات.

## 4. زكاة عروض التجارة:

عرض التجارة هي كل ما يعد للتجارة من آلات وأمتعة والثياب والمأكولات والحلي والجواهر والحيوانات و غيرها من العقارات...، أي كل ما يعد للبيع والشراء بقصد الربح.<sup>1</sup>

و من أدلة وجوبها قوله تعالى ﴿ يا أيها الذين آمنوا أنفقوا من طيبات ما كسبتم و مما أخرجنا لكم من الأرض ﴾ (البقرة: 267)، أي زكوا من طيب ما كسبتم بتصرفكم إما بتجارة أو بضاعة من ذهب أو فضة. و إذا حال الحول على عروض التجارة و جاء موعد الزكاة و بلغت النصاب فيحسب التاجر زكاته وفق المعادلة التالية:

الزكاة الواجبة = [قيمة البضائع الموجودة (بالقيمة السوقية) + السيولة النقدية بالخزينة و بالبنك أو بالصندوق... + الديون الجيدة<sup>2</sup> - الديون المستحقة الأداء والتي عليه خلال سنة واحدة] x 2.5 %.

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص320.

\* الديون الجيدة: المرجوة السداد أو الغير المشكوك في تحصيلها.

5. زكاة الثروة المعدنية والبحرية:

أ. الركاز: الركاز مشتق من ركز أي خفي، يقول تعالى: ﴿...أو تسمع له ركزا﴾ (مريم:98) أي صوتا خفيا والمراد هنا ما كان من دفن الجاهلية<sup>1</sup>. وهو مال على اختلاف أنواعه كالذهب والفضة والنحاس والحديد والرصاص والآنية، و ما شابه ذلك. فأوجب الفقهاء الخمس بدون نصاب، فالزكاة تجب فيه على ما وجد قللاً منه أو أكثر في الحين.

وإذا وجد الركاز في أرض لا يعلم لها مالك ففيه الخمس، وإذا وجد في ملك مسلم آدمي فهو لصاحب الملك.

ب. المعادن: المعدن حسب الإمام أحمد هو ما خرج من الأرض مما يخلق فيها من غيرها مما له قيمة، مثل: الذهب، الفضة، الحديد، النحاس، النفط، الكبريت، و نحو ذلك.

كل هذه الأنواع من المعادن تجب فيها الزكاة، سواء كانت معادن جامدة أو سائلة و يعتبر في الزكاة النصاب و لا يعتبر الحول، حيث يتم إخراج الزكاة بمجرد إخراج المعدن و بمقدار الخمس.

ج. مستخرجات البحر: كاللؤلؤ و العنبر و نحوها من السمك...، فيرى جمهور العلماء أنه لا تجب الزكاة في كل ما يخرج من البحر، إلا إذا بلغ المستخرج من البحر النصاب ففيه الزكاة، قياس على الثروة المعدنية (الركاز و المعدن) حيث صح عن ابن عباس رضي الله عنه أنه قال: " في العنبر إن كان فيه شيء ففيه الخمس"<sup>2</sup>.

د. المال المستفاد: من استفاد مال مما يعتبر فيه الحول و لا مال له سواه و بلغ النصاب أو كان له مال من جنسه لا يبلغ نصابا، فبلغ بالمستفاد نصابا انعقد عليه حول الزكاة من حين ملكه للمال الأصلي، فإذا تم الحول وجبت الزكاة فيه.

فالمال المستفاد من نماء كربح التجارة ونتاج الحيوانات ينبغي أخذ الأصل في حوله و زكاته، فيجب إخراج الزكاة عن الجميع: الأصل + المستفاد.<sup>3</sup>

الفرع الثالث: زكاة الأموال العصرية

إن التطورات الصناعية والتجارية و... التي يشهدها العالم فتحت أشكال جديدة من المعاملات لم تكن موجودة في العصور القديمة، فمن بين المعاملات العصرية مثلاً: نجد العمارات التي تعد للكراء والاستغلال،

<sup>1</sup> سيد سابق، فقه السنة، ج1، مرجع سابق، ص280.

<sup>2</sup> عبد الحكيم بزواوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص27-28.

<sup>3</sup> سيد سابق، فقه السنة، ج1، مرجع سابق، ص284.

...المصانع والسيارات والطائرات والسفن التي تنقل الركاب،... كما شهدت المعاملات المالية تطور ويتجلى ذلك في كثرة و تنوع الأوراق التجارية كالشيك، السفتجة،... والأوراق المالية كالأسهم، السندات،... فما هي طريقة تزكية هذه الأموال؟

### 1. زكاة المستغلات ( العمارات والمصانع ونحوها):

المستغلات هي الأموال التي لا تجب الزكاة في عينها و لم تتخذ للتجارة و لكنها تتخذ للنماء من خلال الفائدة و الكسب عن طريق تأجير عينها أو بيع ما يحصل من إنتاجها. فزكاة المستغلات كالعمارات و المصانع و نحوها تكون في غلتها و فوائدها (أرباحها). و مقدار الزكاة في الغلة هو ربع العشر اعتبارا بزكاة النقود و جعل الواجب العشر أو نصف العشر اعتبارا بزكاة الزروع و الثمار. في هذه الحالة إذا كان مالك العمارة أو المصنع يقبض غلة ملكه نقود، فالأولى أن يقدر النصاب بالنقود و ذلك بعد مرور سنة كاملة و رفع النفقات و الديون، أما إذا كان يقبض غلة ملكه زرعاً أو ثمرًا فعليه أن يقدر النصاب بزكاة الزروع و الثمار فيخرج العشر إذا تمكن من حساب صافي الغلة و نصف العشر إذا لم يتمكن من معرفة الإيراد الصافي.<sup>1</sup>

### 2. زكاة كسب العمل:

يقصد بكسب العمل كل ما يحصل عليه العامل البشري من إرادات في صور أجور و مرتبات أو مكافآت و أتعاب و ما شابه ذلك مقابل بدل جهد عضلي أو ذهني للقيام بالعمل أو أداء الخدمة. و قد يحتاج هذا العمل أو الخدمة شرط وجود خلفية أكاديمية لدى الفرد القائم بها، و في هذه الحالة يطلق على العمل أو الخدمة اسم مهنة و يطلق على الذي يقوم بها بالمهني: كالمحاسب، الطبيب، المهندس، المحامي، المدرس، الخ...

ويلاحظ على معظم الأعمال و الوظائف و المهن و الحرف التي يعمل بها كثير من الناس و يحصلون منها على دخول و التي ينفقون جزءاً منها على متطلبات معيشتهم المختلفة و تحقق لأصحابها في أغلب الأحيان دخول مرتفعة يمكن أن يترتب عليها تكوين ثروة لا تقل في القيمة أو الأهمية عن غيرها من الثروات التجارية و الحيوانية و الزراعية،... لهذا فإن كسب العمل و المهن لا بد أن يخضع للزكاة... و ما يضم إلى زكاة كسب العمل نذكر:

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص498.

- الأجور والمرتبات والمكافآت والمنح وما شابه ذلك التي يحصل عليها: العمال، الموظفون، المديرين، الخبراء، الخ... سواء في القطاع العام أو الخاص.

- الأتعاب و الأجور التي يحصل عليها أرباب المهن: محاسبة، طبيب، هندسة، تدريس... و أرباب الحرف: تجارة، كهرباء... الخ.<sup>1</sup>

و نصاب كسب العمل و المهن الحرة هو نفسه نصاب الزروع و الثمار، فمن كان له دخل لا يقل عن دخل الفلاح الذي تلزمه الزكاة تؤخذ منه الزكاة إذا بلغ دخله 683 كغ من وزن الشعير، و الأولى من ذلك أن يكون نصاب النقود هو المعترف\* في نصاب كسب العمل و المهن الحرة، أي من يكون له دخل يبلغ 50 غراما من الذهب فتجب فيه الزكاة.<sup>2</sup>

مثال: فيما يلي بيان لإيرادات و مصروفات لأحد الموظفين خلال سنة 1440هـ:

- المرتب الشهري 70000 دج.

- مكافآت و حوافز خلال العام 100000 دج.

- متوسط نفقات المعيشة الشهرية 25000 دج.

- مصروفات الرعاية الشهرية لوالديه 3000 دج.

السؤال: تحديد مقدار الزكاة الواجبة، إذا كان نصاب زكاة النقود لسنة 1440هـ هو 552500.00 دج؟

الجواب:

نحسب صافي الإيراد للموظف من كسب العمل هل يبلغ النصاب !

$$\text{صافي الإيراد السنوي} = [100000 + (12 \times 70000)] - [12 \times (25000 + 3000)]$$

$$= 940000 - 366000 = 244000 \text{ دج.}$$

صافي الإيراد السنوي (534000 دج) < نصاب الزكاة (552500 دج).

إذن: على الموظف إخراج الزكاة المبلغ التالي كزكاة لكسب العمل:

$$534000 \times 2.5\% = 13350 \text{ دج.}$$

<sup>1</sup> أحمد حسين علي حسين، محاسبة الزكاة، مرجع سابق، ص 380-383.

\* نظرا أن العمال في الغالب يتقاضون رواتبهم و إرادتهم نقود فالأولى أن يكون المعترف هو نصاب النقود.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج1، مرجع سابق، ص 512-511.

و يمكنه إخراجها دفعة واحدة نهاية السنة أو بقسمتها على أشهر السنة أي  $\frac{13350}{12} = 1112.5$  دج شهريا.

3. زكاة الأسهم: يقسم رأس مال الشركة إلى عدد من القيم يسمى كل منها سهما و مالك السهم يعد شريكا أي مالك لجزء من أموالها بنسبة عدد أسهمه إلى مجموع أسهم الشركة ( عدد الشركاء). و بما أن الأسهم تعتبر أموالا، فإذا تجب فيها الزكاة بحسب نية اقتنائها كما يلي:

أ. الأسهم بغرض المتاجرة: و هي الاستثمارات في الأسهم التي تشتري بغرض المتاجرة و إعادة بيعها في أسواق الأوراق المالية، هذا النوع يعامل معاملة عروض التجارة و تقييم بسعر السوق عند حولان الحول كالاتي: مقدار زكاة الأسهم = قيمة السهم السوقية x عدد الأسهم x 2.5%.

ب. الأسهم بغرض النماء ( الاقتناء ): و هي الاستثمارات في الأسهم التي تقتنى بغرض إنمائها و الاستفادة من ريعها كمصدر دخل و ليس بغرض بيعها. و يتم تركيتها كالاتي:

- أن تحسب الشركة أو غيرها ( مؤسسة الزكاة ) زكاة السهم الواحد عند حولان الحول و ذلك من خلال الميزانية السنوية للشركة.

- و مقدار الزكاة يحسب كما يلي : قيمة زكاة السهم الواحد x عدد الأسهم.<sup>1</sup>

مثال : مستثمر يملك 1000 سهم في مصرف إسلامي، و قيمة السهم الواحد لسنة 2018 هي 300 دج فتكون قيمة الزكاة للسنة كالتالي :

$$\text{مبلغ الزكاة} : 7500 = 0.025 \times 1000 \times 300 \text{ دج}$$

ملاحظة: في حالة بيع الأسهم يكون التطهير من الربح المحقق. مثال: بيع 10000 سهم لشركة صناعية و كان سعر شراء السهم الواحد هو 100 دج للسهم.

$$10000 \times 100 = 1000000 \text{ دج}$$

و سعر البيع للسهم الواحد هو 150 دج إذن:  $150 \times 10000 = 1500000$  دج .

فيكون الربح المحقق هو: 500000 دج، أي ( 1500000 - 1000000 ) .

نفرض أن الأعباء تقدر بـ 50000 دج .

إذن، يكون التطهير من الربح كالاتي :

$$500000 - 50000 = 450000 \text{ دج} .$$

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزواوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص30.

$$\begin{aligned} \text{إذن: مقدار الزكاة الواجبة} &= (\text{أصل الأسهم} + \text{ربح الأسهم} - \text{الأعباء}) \times 2.5\% \\ &= (1000000 + 500000 - 50000) \times 2.5\% \\ &= 0.025 \times 450000 = 36250 \text{ دج.} \end{aligned}$$

### المطلب الثالث: شروط استحقاق الزكاة

ليس للفرد أي كان الحق في الأخذ من أموال الزكاة إلا إذا كان من المستحقين الفعليين لها\*، بحيث لا بد أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط و هي كما يلي:

#### الفرع الأول: الإسلام

أجمع علماء المسلمين على أن الكافر المحارب لأهل الإسلام لا يعطى من الزكاة شيئاً، كونه في ذلك كون الملحدين والمرتدين الذين هاجروا دينهم، وقد رجّح جمهور العلماء إعطاء الزكاة للمسلمين أولاً نظراً لأنها فرضت على أغنيائهم خاصة و إذا كان هناك سعة في المال أجازوا كذل كصرفها للفاسق الفقير، بحيث يجب أن يتبين بأنه لا يستخدمها في معصية الله لأنه لا ينبغي الإعانة من مال الزكاة لمعصية الله.

#### الفرع الثاني: عدم القدرة على الكسب و عدم الكفاية من المال

بحيث تعطى الزكاة للغير قادر على الكسب و الذي لا يستطيع العمل: كالعجزة و المرضى...أو يستطيع و لا يجد عملاً: كالبطال،...، أو يتقن عملاً أو صنعة و لا يجد آلات و أدوات الحرفة أو يعمل و لا يكفيه دخله للعيش، حيث يكون عليه في معيشتة ضنك و شدة فيجوز له الأخذ من الزكاة، أما إذا كان لديها لكفاية ولكن يريد أن يتوسع في مآكل هو مشرب هو يريد أن يجاري الناس فلا يعطى من الزكاة شيء، فعن أبي هريرة (رضي الله عنه) قال، قال رسول الله ﷺ: ﴿من سأل الناس أموالهم تكثراً فإنما يسأل جمر جهنم، فليستقل منه أو يستكثر﴾ (صحيح مسلم).<sup>1</sup>

#### الفرع الثالث: أن لا تكون نفقته واجبة على المزكي

\* إذ لا بد من الاجتهاد عند دفع الزكاة والتحرري من حالة الشخص قبل إعطائه، لأن البعض قد يتساهل في ذلك كأن يعطيها لسارق أو غني، ولكن إن تحرى واجتهد في هذا ولكن أخطأ التقدير ولم يضع الزكاة في محلها فهو معذور ولا يضيع الله أجره، أما من قصر في هذا الأمر ولم يبال في الجهة التي يدفعها زكاة ماله وتبين أنه أخطأ فيلزمه إعادة دفع الزكاة مرة أخرى حتى تقع موقعها، ولا تبرأ ذمته إلا بإعطائها لمن يستحقها. وكذلك الشخص الذي أعطيت له الزكاة وهو ليس من أهلها، فإن علم أنها زكاة فلا بد أن يرده إلى أهلها. ونفس الشيء إذا أخطى الإمام في دفع الزكاة فلا ضمان عليه وعليه أن يستردها من أخذها إذ كان تفيده. ولهذا لا بد على الجهاز الإداري القائم على جمع الزكاة وتوزيعها القيام بدراسات و إحصائيات دقيقة وترتيب ملفات الفقراء حسب درجة الحاجة حتى تحقق الزكاة المبتغى الذي فرضت لأجله.

<sup>1</sup> يوسف القرصاوي، فقه الزكاة (ط20؛ الجزائر: المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، وحدة الرعاية، 1988) ج2، ص822-828.

فلا يجب على المزكي إعطاء الزكاة لمن تجب عليه نفقتهم كالأبناء والأبناء، كون أن ماله هو نفسه مالم، وغناه هو نفسه غنى أبيه أو بنيه، وأجاز بعضهم صرف الزكاة لهم إن كان المزكي عاجز عن الإنفاق عليهم من اله، وكذلك لا تصح الزكاة إذا دفعها الزوج لزوجته وأجاز جمهور العلماء دفع الزكاة لزوجها الفقير، أما في حالة قيام المزكي بدفع الزكاة لإدارة جمع الزكاة و بعدها قامت إدارة توزيع الزكاة بدفعها وإعطائها لمن تجب عليه نفقتهم، تجوز له زكاته كون أن المال لم يعد ملك للمزكي، بل هو مال الله تعالى أو مال المسلمين.

### الفرع الرابع: أن لا يكون من أهل النبي ﷺ

وأهل النبي ﷺ هم بنو هاشم وبنو عبد المطلب فلم يكن يُعطوا من الزكاة في عهد النبي ﷺ وكان لهم الخمس من الغنائم.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: مصارف الزكاة

لقد جاء أمر الزكاة في القرآن مجملاً، فلم تبين آياته الأموال التي تجب فيها الزكاة و لا المقادير الواجب منها و لا شروطها، مثل: حولان الحول و ملك النصاب... و لكن بينت السنة التشريعية ذلك فيما بعد. و حتى إن جاء أمر الزكاة في القرآن مجملاً، إلا أنه قد عني بصفة خاصة ببيان الجهات التي تصرف لها و فيها الزكاة، و لم يدعها لمطامع الطامعين الذين لا يتورعون أن تمتد أيديهم إلى ما ليس لهم و الذين يراحمون المستحقين من أهل الحاجة و الفاقة الحقيقيين. كما جرى في عهد الرسول ﷺ، إذ تطلعت بعض ذوي الأعين الشرهة و الأنفس النهمة و طمعوا في أموال الصدقات متوقعين أن يعطيهم رسول الله ﷺ منها ما يشبع طموحهم و يرضي من شرهم. فلم يرد الرسول ﷺ إليهم بال، فغمزوا و لمزوا و تناولوا على مقام النبي الكريم، فنزلت آيات الكتاب تفضح نفاقهم و تكشف شرهم،... و بينت المصارف التي يجب أن تصرف لها و فيها الزكاة وذلك في قوله تعالى: ﴿ ومنهم من يلمزك في الصدقات فإن أعطوا منها رضوا و إن لم يعطوا منها إذا هم يسخطون، و لو أنهم رضوا و ما آتاهم الله و رسوله و قالو حسبنا الله سيأتينا الله من فضله و رسوله إنا إلى الله راغبون. إنما الصدقات للفقراء و المساكين و العاملين عليها و المؤلفة قلوبهم و في الرقاب و الغارمين و في سبيل الله و ابن السبيل، فريضة من الله و الله عليم حكيم ﴾ (التوبة: 58-60).

وبهذه الآيات انقطعت المطامع و عرف كل ذي حق حقه، و اتضحت مصارف الزكاة الثمانية و التي يمكن تصنيفها في قسمين رئيسيين: قسم حسب الأشخاص و قسم حسب المصالح.

<sup>1</sup> عبدالحكيم بزاوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص33.

## الفرع الأول: مصارف الزكاة حسب الأشخاص

وهم الأشخاص الذين تدفع أو تصرف الزكاة إليهم قصد تمليكهم لها، وهم المصارف الأربعة الأوائل المذكورين في الآية: الفقراء والمساكين و العاملين عليها و المؤلفة قلوبهم.

## 1. الفقراء و المساكين:

إن أول من جعل الله لهم سهما في أموال الزكاة هم الفقراء و المساكين، وهذا يبين الهدف الأسمى الذي فرضت لأجله الزكاة و المتمثل في القضاء على كل أشكال الفقر و العوز و سد حاجة المساكين في المجتمعات الإسلامية. وكذلك وردت أحاديث كثيرة أعطت أهمية كبيرة لهذين المصرفين، مثلاً: عندما أرسل الرسول ﷺ معاد ابن جبل إلى اليمن وقال له « أعلمهم أن عليهم صدقة تأخذ من أغنيائهم و ترد على فقرائهم » (متفق عليه).

أ. الاختلاف في معنى الفقراء و المساكين: الفقر و المسكنة مصطلحان يدلان على عدم ملك الكفاية و ليس على عدم ملك النصاب و هذا حسب الفقهاء.

- فأما الفقراء: هم الذين يعولون على غيرهم في معيشتهم و ليس لهم مال و لا كسب حلال لائق بهم و لا مسكن و لا مطعم و لا سائر ما لا بد منه. و يشمل هذا اللفظ جميع المعوزين سواء كان عوزهم مستمر لشيخوخة أو ضعف جسدي أو طارئ و يمكن لهم أن يستقلوا بأنفسهم إذا قدمت لهم مساعدة و من أمثلة ذلك: اليتامى و الأراامل و العاطلين عن العمل و المرضى...<sup>1</sup>. و الفقير بصفة عامة هو من ليس له مال و لا كسب حلال لائق به يقع موقع من كفايته لنفسه و من تلزمه نفقته من مطعم و ملبس،... و هو ما يملك ما دون نصف الكفاية، كمن يحتاج إلى 10 دراهم كل يوم و لا يجد إلا أربعة أو ثلاثة دراهم.<sup>2</sup>

- وأما المسكين كما ورد في الحديث: « الذي لا يجد غني يغنيه و لا يفتن له في تصدق عليه، و لا يقوم فيسأل الناس » (رواه الشيخان). إذاً فإن المسكين هو الأدمي الشريف الذي يجتهد لكسب الرزق لكنه لا يجد ما يكفيه لسد حاجته و لا يساعده الناس بما يرون بأنه يعمل و لا يسأل الناس لكرامته.<sup>3</sup>

و المسكين بصفة عامة هو الذي يملك نصف الكفاية فأكثر، كمن يحتاج كل يوم إلى 10 دراهم و لا يجد إلا سبعة أو ثمانية دراهم.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> أبو الأعلى المودودي، فتاوى الزكاة، تر: رضوان أحمد أفلحجي (ط 1؛ جة: دار العلم، 1985) ص 46-47.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 556.

<sup>3</sup> أبو الأعلى المودودي، فتاوى الزكاة، مرجع سابق، ص 47.

<sup>4</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 556.

- وعرف الباحثون في الندوة الثامنة لقضايا الزكاة المعاصرة الفقير و المسكين كما يلي: " الفقير هو الذي لا مال و لا كسب يقع موقعا من كفايته\* و المسكين هو الذي يملك موقعا من كفايته و لا يكفيه لمدة سنة".<sup>1</sup> و يعتبر فقير أو مسكين من يحتاج إلى كتب العلم و لو مرة في السنة، سواء لطلب علم ديني أو علم دنيوي نافع كالطب و نحو ذلك.

و يعتبر فقير أو مسكين من يحتاج إلى آلات الحرفة و أدوات الصناعة التي يستعملها في عمله الصناعي،..<sup>2</sup>  
ب. أنواع الفقراء و المساكين:

1. نوع قوي البنيان و قادر على العمل و يمكنه الكسب و توفرت له كل ظروف العمل ولكنه يخلد إلى البطالة و يركن إلى الكسل و في نفس الوقت هو محتاج إلى كفاية نفسه و من يعوله، إذ هو عالة على المجتمع يحى على الصدقات. فهذا النوع لا يعطى من أموال الزكاة، فأمثاله يجب أن يوجهوا إلى مجالات العمل. و في ذلك يقول النبي ﷺ: « لا تحل الصدقة لا لغني و لا لذي مرة\*\* سوي\*\*\* » (رواه الخمسة).

2. نوع قوي البنيان و قادر على العمل و لكنه متفرغ للعبادة وهذا كذلك لا يعطى من أموال الزكاة، حيث أجمع علماء المسلمين على ذلك فقالوا: « إذا تفرغ إنسان قادر على الكسب لعبادة الله تعالى بالصلاة و الصيام و نحوهما من نوافل العبادات لا يعطى من الزكاة و لا تحل له، لأن مصلحته في عبادته قاصرة عليه».

و في هذا الحال يعتبر العمل لكسب العيش من أفضل العبادات إذا صدقت النية و التزمت حدود الله<sup>3</sup> كما يقول الرسول ﷺ: «إن من الذنوب ذنوبا لا تُكفّرُها الصلاة ولا الصوم ولا الحج، ويكفرها هم في طلب المعيشة» (رواه الطبراني).

3. و نوع من الفقراء و المساكين متفرغ لطلب العلم و يتعذر عليه الجمع بين الكسب أو العمل و طلب العلم في نفس الوقت. فإنه يعطى من أموال الزكاة ما يلزمه لأداء مهمته و ما يشبع حاجته كسواء كتب

\* والمراد بالكفاية للفقير أو المسكين عند المالكية والحنابلة كفاية السنة، و أما عند الشافعية فالمراد بكفاية العمر الغالب لأمثاله في بلده. فإن كان العمر المعتاد لأمثاله هو سنتين و هو ابن ثلاثين و كان عنده مال يكفيه لعشرين سنة فقط، كان من المستحقين للزكاة نظرا لحاجته لكفاية عشرة سنين أخرى.

<sup>1</sup> عبد المجيد بريم، فقه مصاريف الزكاة و تطبيقاتها المعاصرة، الأيام الدراسية حول الإدارة الاقتصادية و المالية لمؤسسات الزكاة، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، دار الإمام المحمدية، 17-21 جانفي 2009، ص33.

<sup>2</sup> عبد الحكيم بزواوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص34.

\*\* المرة: القوة و الشدة، شدة أمر الخلق و صحة البدن التي يكون معها احتمال الكد و التعب.

\*\*\* السوي: سليم الأعضاء.

<sup>3</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج2، مرجع سابق، ص568-569.

العلم التي لا بد منها لمصلحة دينه و دنياه... و طلب العلم هذا هو فرض كفاية لا يقتصر على علم ديني، بل كل علم نافع يحتاج إليه المسلمين لخدمة بلادهم و تنمية اقتصادهم و محاربة عدوهم... الخ.

4. و نوع قادر على العمل و على الكسب و يكفي نفسه بنفسه و لكن لا يجد وسائل و أدوات العمل، ك: الصانع الذي يحتاج إلى أدوات صنعته و التاجر الذي يحتاج إلى رأس المال لتجارته و الزارع الذي لا يجد آلات للحرث و السقي،... و هكذا. فالواجب هنا أن يعطى هؤلاء الفقراء من أموال الزكاة بالقدر الذي يمكنهم من شراء ما يلزمهم لمزاولة الحرفة و تمليكهم إياها، حتى تسمح لهم بكفاية العمر و عدم الحاجة إلى الزكاة مرة أخرى بل ليصبحوا من المزكين فيما بعد.

5. و نوع آخر عاجز عن كسب ك: الأعمى والشيخ الهرم والأرملة والطفل و اليتيم ونحوهم، فهؤلاء لا بأس أن يعطى لكل واحد منهم من أموال الزكاة لكفاية السنة، أي يعطوا راتباً يتقاضوه كل عام.<sup>1</sup>

ومن خلال استعراض هذه الأنواع يتضح لنا ما تسعى إليه الزكاة من خلال النظر إلى الفقير أو المسكين، الذي لا يقدر على العمل أو يقدر و لا يجد عملاً أو يعمل ولكن لا تكفيه أجرة عمله في سد حاجياته، فتقوم برعاية هؤلاء وضمنان مستوى معين من المعيشة لهم ولعيالهم لسنوات و ليس لشهر أو بضعة أيام، فالزكاة بالنسبة لهذين الصنفين تعتبر مؤونة دائمة منتظمة ولم تأتي لسد حاجيات مؤقتة فقط.

### ج. كم يعطى الفقير والمسكين من الزكاة ؟

بما أن الفقراء و المساكين الذين يُعطوا من حصيلة الزكاة نوعان على العموم كما رأينا سابقاً. فالنوع الذي يستطيع أن يعمل و يكسب فالواجب كمثل هذا أن يعطى من الزكاة ما يمكنه من اكتساب كفاية العمر و عدم الاحتياج إلى الزكاة مرة أخرى، أما النوع الآخر العاجز عن الكسب فهؤلاء لا بأس أن يعطى الواحد منهم كفاية السنة، بأن يعطى راتباً دورياً يتقاضوه كل عام بل ينبغي أن يوزع على أشهر العام إن خيف إسراف المال في غير حاجة ماسة من طرف المستحق و هذا هو الأمر السائد في عصرنا.

### 2. العاملين عليها:

أ. تعريف العاملين عليها: العاملين جمع عامل و الفاعل عامل و الجمع عمال و أعمله عملاً أي صنعه، و عملت على الصدقة أي سعت في جمعها.<sup>2</sup> فيقصد بالعاملين عليها: أعضاء الجهاز الإداري من جباة و خزنة و حراس و كتبة و موزعين،... القائمين على تحصيل أموال الزكاة و توزيعها و ضبط حساباتها،.. بحيث كل هؤلاء الأعضاء من الموظفين جعل الله لهم أجراً من أموال الزكاة و أعطاهم المنزلة الثالثة بعد الفقراء

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزراوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص 36-37.

<sup>2</sup> عبد المجيد بيرم، فقه مصاريف الزكاة و تطبيقاتها المعاصرة، مرجع سابق، ص 38.

والمساكين فيما يخص مصارف الزكاة الثمانية. و هذا كله دليل على أن الزكاة ليست وظيفة موكولة إلى الفرد لوحده و إنما هي وظيفة من وظائف الدولة تشرف عليها و تدير أمورها و تعيّن لها من يشرف و يعمل عليها من: جاب و خازن و كاتب و حاسبو... الخ.

بحيث لا بد من تعيين سعاة لجباية الزكاة وإرسالهم إلى من تجب عليهم الزكاة لأخذها وتحصيلها منهم وذلك عملاً بما كان يقوم به رسول الله ﷺ و الصحابة من بعده، حيث كانوا يرسلون السعاة ليأخذوا الزكاة من الأغنياء المسلمين و يوضحوا طريقة إخراجها و حسابها بالنسبة للذين لا يفقهون في الزكاة، كما استعملوا القوة في بعض الأحيان من أجل جباية أموال زكاة الذين كانوا يبخلون و لا يريدون إخراج الزكاة على أموالهم و ذلك حتى لا يضيع حق الفقراء.<sup>1</sup>

ب. وظائف العاملين عليها: وللعاملين عليها وظائف شتى و أعمال عديدة كلها متصل بتنظيم أمور الزكاة ك: إحصاء الذين تجب عليهم الزكاة و فيما تجب و المقدار الواجب إخراجهم على أموالهم كزكاة، و من جهة أخرى معرفة المستحقين لها و كم عددهم و مبلغ حاجتهم و قدر كفايتهم... الخ. و يمكن تقسيم الجهاز الإداري للزكاة في عصرنا الحاضر إلى إدارتين رئيسيتين هما:

1. إدارة تحصيل الزكاة و وظائفها: تقوم هذه الإدارة بالوظائف التالية: إحصاء من تجب عليهم الزكاة وأنواع أموالهم ومقادير ما يجب في كل نوع و جمع أموال الزكاة من أهلها ثم القيام بحفظ هذه الأموال بعد جمعها لتسليمها بعد ذلك إلى إدارة توزيع الزكاة.

وفي الوقت الحالي يجب أن يكون لهذه الإدارة فروع في مختلف مراكز ومناطق التراب الوطني، حتى يتسنى لها القيام بمهامها على أحسن وجه وحتى تعم عملية التحصيل مختلف أرجاء مواطن الدول الإسلامية.<sup>2</sup>

2. إدارة توزيع الزكاة و وظائفها: تقوم هذه الإدارة باختيار أفضل الطرق للتعرف على المستحقين للزكاة (الفقراء) وحصصهم والتأكد من استحقاقهم ومقدار حاجتهم ومبلغ ما يكفيهم وترتيبهم حسب درجة الحاجة ووضع القواعد السليمة لذلك ثم القيام بتوزيع حصيلة الزكاة بطرق تحفظ كرامة الفقراء والمحتاجين.

ج. شروط العاملين عليها: يشترط في العاملين على الزكاة من الجهاز الإداري ما يلي:

- الإسلام : لأنها ولاية على أموال المسلمين فيشترط فيها الإسلام كسائر الولايات، كما أنه عمل يشترط فيه الأمانة لذلك اشترط له الإسلام، كون أن الكافر ليس بأمين و لهذا قال عمر (رضي الله عنه): « لا

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، مرجع سابق، ج2، ص588.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، مرجع سابق، ج2، ص589.

تؤمنوهم و قد خوئهم الله تعالى» (رواه الصحابي عياض بن غنم الأشعري)، كما أنكر عمر (رضي الله عنه) على أبي موسى توليته الكتابة نصرانيا في الزكاة.

- التكليف: ويقصد بها البلوغ والعقل.

- الأمانة: لأن العامل عليها مؤتمن على أموال المسلمين فلا يجوز أن يكون فاسقا خائنا.

- أن يكونوا عالمين بأحكام الزكاة: فلو كانوا جاهلين بأمور الزكاة لن تكون لهم كفاية في عملهم ويكون خطوهم أكثر من صوابهم، لأنه عمل يحتاج إلى معرفة ما يؤخذ و ما لا يؤخذ و يحتاج إلى الاجتهاد فيما يعرض من مسائل الزكاة و أحكامها. و أما إذا كانت مهمة العامل عليها محددة جزئيا بدائرة معينة، فلا يشترط علمه إلا بما كُلف به.

- الكفاية للعمل: أن يكونوا أكفاء لعملهم مؤهلين للقيام به قادرين على أعبائه، فإن الأمانة لا تكفي

وحدها ما لم تصاحبها القوة على العمل و الكفاية فيه، فهي شرط و أساس نجاح كل عمل.\*

ويعطى العاملين على الزكاة أجره تكافئ وظيفتهم وقدرها الشافعي في حدود الثمن وهو مبني على سبيل

التسوية بين الأصناف الثمانية من حيث العطاء. و يعطى العامل عليها حتى و لو كان غنيا، لأنه لا بد أن

يأخذ أجر على عمل أداه و ليس معونة لحاجة أصابته<sup>1</sup>، و قد روي أبو داود عن النبي ﷺ قال: « لا تحل

الصدقة لغني، إلا الخمسة، لغاز في سبيل الله أو عامل عليها، أو لغارم، أو لرجل اشتراها بماله، أو لرجل

كان له جار مسكين فتصدق على المسكين، فأهداها المسكين للغني» (رواه أحمد و داود وابن ماجه و الحاكم).

### 3. المؤلفه قلوبهم:

تأليف القلوب يعني استمالتها، و المؤلفه قلوبهم هم قوم ضعفاء الإيمان و الإسلام و يراد تأليف قلوبهم

و جمعها على الإسلام أو تثبيتها عليه، لضعف إسلامهم أو كف شرهم على المسلمين أو جلب نفعهم

في الدفاع عنهم<sup>2</sup>. و المؤلفه قلوبهم أقسام ما بين كفار و مسلمين، أما الكفار فنجد:

- منهم من يرجى من إعطائه إسلامه أو إسلام عشيرته أو قومه، كصفوان ابن أمية الذي شهد مع

المسلمين غزوة حنين قبل أن يسلم و كان النبي ﷺ استعار سلاحه منه لما خرج إلى حنين و قد أعطاه النبي

\* واشترط بعض العلماء أن يكون العامل على الزكاة ذكرا، واحتجوا في ذلك بقول الرسول ﷺ « لن يفلح قوم ولو أمرهم امرأة» (رواه البخاري)، إلا أن هذا

الحديث-حسب الدكتور يوسف القرضاوي ينطبق على الولاية العامة التي تكون فيها المرأة صاحبة الأمر والنهي، ولكن في مجال وظيفة العمالة على الزكاة، لا

تدخل في نطاق هذا الحديث، كما أن القواعد العامة التي تلزم على المرأة الاحتشام و عدم مزاحمة الرجال والاختلاط بهم لغير الحاجة، تجعل هذا العمل أولى لرجل

وأفضل، إلا في نطاق محدود كان تستخدم المرأة لإيصال الزكاة للأرامل والعاجزات من النساء ونحو ذلك في الأمور التي تكون فيها المرأة حاضرة أحسن.

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج2، مرجع سابق، ص593-598.

<sup>2</sup> سيد سابق، فقه السنة، ج1، مرجع سابق، ص291.

ﷺ إبلاً كثيرة محملة كانت في واد. فقال: « هذا عطاء من لا يخشى الفقر » (رواه مسلم)، و قد حُسن بعدها و حُسن إسلامه.

- و منهم قوم يخشى شرهم و يرجى بإعطائهم كف شرهم و شر من معهم، قال ابن عباس: « إن قوما كانوا يأتون النبي ﷺ، فإن أعطاهم مدحوا الإسلام و قالوا هذا دين حسن و إن منعهم ذموا و عابوا». أما المؤلفلة قلوبهم من المسلمين نجد:

- منهم من دخل حديثاً في الإسلام، فيعطى من الزكاة إعانة له على الثبات على الإسلام.<sup>1</sup>
- و منهم قوم من سادات المسلمين و زعمائهم، لهم نظائرهم من الكفار، إذا أعطوا رجي إسلام نظائرهم.
- و منهم زعماء ضعفاء الإيمان من المسلمين، مطاعون في أقوامهم، يرجى بإعطائهم تثبيتهم و قوة إيمانهم و مناصحتهم في الجهاد و غيره.<sup>2</sup>
- و قوم من المسلمين في الثغور حدود بلاد الأعداء، يعطون من الزكاة لما يرجى من دفاعهم عما و راءهم من المسلمين إذا جاءهم العدو.
- و منهم قوم من المسلمين يحتاج إليهم لمساعدة الجهاز الإداري للزكاة في عملية جباية الزكاة ممن يمتنع عن أدائها، بحيث يمتاز هؤلاء القوم من المسلمين بنفوذهم و تأثيرهم، فيختار بتأليفهم و قيامهم بهذه المساعدة للحكومة أخف الضررين و أرجح المصلحتين.

### الفرع الثاني: مصارف الزكاة حسب المصالح

وهم المصارف الأربعة الأواخر الذين ذكروا في آية مصارف الزكاة الثمانية: في الرقاب والغارمين وفي سبيل الله وابن السبيل وهؤلاء لا تصرف لهم الزكاة قصد تمليكهم لها، بل تصرف الزكاة في المصالح المتعلقة بهم.<sup>3</sup>

1. في الرقاب:

الرقاب جمع رقبة و المراد بها في القرآن العبد أو الأمة و تصرف الزكاة لهذا الصنف من أجل تحرير العبد من الرق و فك لرقبته من غلتها وتخليص لها من النير الذي تتخبط تحته.

كما أنه صح على الإمام أحمد أنه يدخل ضمنها أن يفك من أموال الزكاة الأسير المسلم - السجناء - لأنه فيه فك لرقبته من الأسر.<sup>4</sup> و ذكر بعض العلماء القدامى ك « الشيخ شلتوت » أن التوسع في هذا

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج2، مرجع سابق، ص603.

<sup>2</sup> سيد سابق، فقه السنة، ج1، مرجع السابق، ص291-292.

<sup>3</sup> عبد الحكيم بزواوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص41.

<sup>4</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج2، مرجع سابق، ص623-627.

المصرف يشمل حتى رق الشعوب فقال: " نعم لقد انقضى رق الأفراد اليوم و لكن حل محله رق أشد وأخطر على الإنسانية، ألا و هو استرقاق الشعوب في أفكارها و أموالها و حريتها في بلادها... فالأجدر مكافحة هذا النوع من الرق ليس فقط من أموال الزكاة بل بكل الأموال و الأرواح".<sup>1</sup>

2. الغارمين:

جمع غارم والغارم هو الذي عليه دين أما الغريم فهو الدائن و أصل الغرم في اللغة هو اللزوم و منه سمي الغارم لأن الدين قد لزمه و الغريم لملازمته المدين.<sup>2</sup>

و الغارمون هم المدينون الذين أثقلهم الدين، فيجب أن يعطى هذا الصنف من الناس من أموال الزكاة، قدر ما عليهم من دين، سواء كان مبلغ الديون ضخماً أو قليلاً، فإن المطلوب سداده. و يفرق الفقهاء هنا بين أوضاع مختلفة للغارمين:

- فهناك من يستدين ليقامر سفاهة و تبذيراً<sup>3</sup>: فهذا لا يستحق أن يقضي دينه من أموال الزكاة لأن الزكاة فرضت لأهداف هامة ليس منها تشجيع الباطل و قضاء الاستدانة للأموال المحرمة و المحظورة.<sup>4</sup>

- وهنا كمن استدان في إصلاح وضعه المالي كالتاجر وهذا يدفع له إن أحسن التجارة. و طبعاً قضاء الدين هنا له إثباتات، فجائز إثبات أن يكون الدين حقاً فلا يكون فيه احتيال و لا يكون فيه تلاعب، فقد يدعي اثنان واحد يدعي أنه مدين لفلان و يتفق مع هذا الدائن و يرفع أمره مطالباً لقضاء الدين عنه مع وجود اتفاق بينهما نظراً لأن العملية تعود بالنفع المشترك لهما. و القضية في هذا الأمر تتطلب استعمال الحكمة و التصرف بوعي و تبصر من القائمين على الأمر. فالدين الذي تمت الاستدانة به في عمل مشروع، يكفل لصاحبه إضاح الوسيلة التي يصرف بها هذا الدين؟ و هل هذا الدين صحيح؟ و أن لا يوجد فيه تلبس؟. هذه القضية لا بد أن يتحرى القائمون على أمور الزكاة بالصدق فيها، صدق الدائن و صدق المدين، حتى يتم صرف أموال الزكاة لمستحقيها بطريقة مشروعة و حتى تؤذي الزكاة دورها و مهمتها التي فرضت لأجلها.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> محمد الصادق عفيفي، المجتمع الإسلامي و فلسفته المالية و الاقتصادية، ج2، مرجع سابق، ص275.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج2، مرجع سابق، ص629.

<sup>3</sup> محمد الصادق عفيفي، المجتمع الإسلامي و فلسفته المالية و الاقتصادية، ج2، مرجع سابق، ص276.

<sup>4</sup> مندر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمع الإسلامي المعاصر (ط2؛ السعودية: البنك الإسلامي للتنمية، ندوة رقم 2001/33) ص312.

<sup>5</sup> مندر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمع الإسلامي المعاصر، مرجع سابق، ص313.

- و هناك من استدان لصالح جماعة من المسلمين، كأنيسعى لإصلاح ذات البين، أي بأن يقع بين جماعتين عظيمتين من قبيلتين أو أهل قريبتين تشاجر فيه دماء و أموات و يحدث بسببها الشحناء و العداوة، فيتوسط الرجل بالصلح بينهما و يلتزم في ذمته مالا عوضا لما بينهم، فيعطى من الزكاة لسداد غريمه. و يدخل مع هؤلاء المصلحين بين الناس، كل من يقوم من أهل الخير في عمل مشروع اجتماعي نافع كمؤسسة الأيتام أو مستشفى لعلاج الفقراء، فمن حق من يقوم بذلك أن يساعد من المال العام و من أموال الزكاة.<sup>1</sup>

3. في سبيل الله:

المراد بها الجهاد في سبيل الله سواء كان بالسيف أو القلم أو اللسان أو بعمل الأيدي والأرجل وقد يمتد إلى أعلى من ذلك كالجهاد بالنفس. و في تحديد ما يدخل في سبيل الله ذهب معظم العلماء على أنه كل سعي للقضاء على نظام الكفر، و إقامة النظام الإسلامي مقامه و الذين يسعون إلى ذلك لا بد أن يعطوا من مصرف في سبيل الله لنفقات السفر والركوب ولتوفير الأدوات والأسلحة والمعدات وذلك يطبق عليهم حتى وإن كانوا أغنياء عن غيرهم في سد حاجتهم الشخصية. و الجهاد في سبيل الله أوسع معنى من القتال، فهو يطلق على كل الجهود المبذولة لتكون كلمة الله هي العليا و كلمة الكفر هي السفلى.<sup>2</sup>

كما أن بعض العلماء قال أنه ينفق من الزكاة إلى القاصدين الحج و العمرة بتسديد لهم تكاليف الحج و الاعتماد و بناء المدارس للعلوم الشرعية و بناء المساجد،... و غير ذلك من المرافق العامة لكونها أعمال في سبيل الله.

#### 4. ابن السبيل:

ابن السبيل عند جمهور العلماء هو المسافر الذي أعوزه سفره وانقطع عن ماله وبلده واحتاج إلى المال لإتمام مهمته وتحقيق غايته.<sup>3</sup> و يعطى ابن السبيل من أموال الزكاة ما يسد حاجته و إن كان غنيا في بلده، و في نفس الوقت هو غير مطالب برد أموال الزكاة لأنها قضية متعلقة بظرف معين. و لكن إن كان الفرد مسافر

<sup>1</sup> يوسف القرظاوي، فقه الزكاة، ج2، مرجع سابق، ص637.

<sup>2</sup> قرر الباحثون في الندوة الأولى لقضايا الزكاة المعاصرة بأن الجهاد الداخل في سبيل الله لا يقتصر على النشاط العسكري، بل يشمل: تمويل الحركات الجهادية التي ترفع راية الإسلام و تصد العدوان على المسلمين في شتى الميادين- تمويل مراكز الدعوة إلى الإسلام في البلاد غير الإسلامية- دعم الجهود الهادفة لإعادة حكم الإسلام و إقامة شريعته-...

<sup>2</sup> أبو الأعلى المودودي، فتاوى الزكاة، مرجع سابق، ص35.

<sup>3</sup> عبد الحكيم بزاية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص42.

لمعصية و ليس الأمر مشروع، فهذا لا يجب أن يعطى من أموال الزكاة لأننا قد نكون انخرنا بهذه الفريضة عن أغراضها الأساسية.<sup>1</sup>

وعناية القرآن بهذا المصرف تتضح في كون أن دين الإسلام دعا إلى السياحة و رغب في السفر والسير في الأرض، فقد يكون هذا السفر لطلب علم نافع أو لابتغاء الرزق أو للجهاد في سبيل الله أو سفر إلى البقاع المقدسة لأداء فريضة الحج أو العمرة... و يعطى ابن السبيل من النفقة و الكسوة ما يكفيه إلى مقصده أو موضع ماله. إن كان له مال في طريقه و إن لم يكن له مال يكفيه يعطى ما يتم به كفايته. و يعطى سواء كان قادراً على الكسب أم لا و يعطى ما يكفيه للذهاب و الرجوع إن كان يريد الرجوع.<sup>2</sup>

وبعض العلماء في عصرنا ذهبوا للقول بأن ابن السبيل لم يعد موجوداً نظراً للتطورات التي شهدتها العالم مؤخراً في عدة ميادين كالمواصلات من خلال كثرة وسائل النقل البحري والجوي والبري و سرعتها وتنوعها في نفس الوقت، حيث أصبحت بلدان العالم في شكل قرية مصغرة سهل الاتصال و التنقل فيها، وكذلك التطور الكبير الذي حصل في عملية التبادل انطلاقاً من نظام المقايضة في العصور السابقة واستخدام المعادن إلى استعمال الشيكات والأوراق النقدية وظهور النقود الإلكترونية في الآونة الأخيرة. كل هذه التطورات سهلت على الأفراد الحصول على نقودهم في كل وقت يريدونه وفي أي مكان تواجدوا فيه. ولكن هناك من العلماء من عارض هذا الرأي كالدكتور يوسف القرضاوي الذي يقول أنه مازال يوجد ابن السبيل في عصرنا رغم التطور الحاصل، فمن صورته نجد:

- ذلك الفتى الذي لا يمكنه الحصول على أمواله نظراً لعدم قدرته على فتح حساب في البنك (عدم القدر على فتح حساب جاري) أو ذلك الرجل الذي يكتنز أمواله في بيته فكيف يمكنه الحصول على ماله إذا كان في مكان أو قرية نائية أو صحراء يصعب فيها الاتصال و التنقل إلى المدينة.
- المشردون واللاجئون الذين يهاجرون بلادهم ويفارقون أموالهم وأملاكهم من قبل الغزاة المحتلين أو الطغاة المستبدين، و منهم من لا يقدر على ماله حتى و إن كان في بلده، إذ يعتبر غنيا ظاهرياً.
- المسافرون لمصلحة، كالذين يحتاجون للبعثات في الخارج للتخصص في علم نافع يعود أثرها بالنفع على الدين و الأمة.

<sup>1</sup> منذر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمع الإسلامي المعاصر، مرجع سابق، ص 314.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 687-688.

- يمكن اعتبار اللقطاء من أبناء السبيل وهذا حسب تفسير رشيد رضا وإن لم يعتبروا منهم، فهم من الفقراء والمساكين.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: الدور الاقتصادي و الإجتماعي للزكاة

إن الزكاة بجانب أنها فريضة تعبدية فهي تتسم بطابعها المالي ليس كفرائض الإسلام الأخرى، هذه الميزة التي تجعل منها أداة تلعب دورا إقتصاديا مهم. في هذا المبحث سوف نحاول تبين ذلك بشيء من التفصيل.

#### المطلب الأول: الدور النقدي للزكاة

تعتبر الزكاة من أهم موارد ميزانية الدول الإسلامية، فلو قمنا بتقدير حصيلتها معتمدين على أرقام الحسابات القومية التي تصدرها هذه الدول\* نجد أن الدول الإسلامية المنتجة للبتروال تحظى بنسبة مرتفعة من حصيلة الزكاة، لأن معظم الإنتاج المحلي لها يتم من المناجم والمحاجر والذي تفرض عليه الزكاة بنسبة 20%، وتتراوح نسبة الزكاة في هذه الدول ما بين 10% إلى 14% من إجمالي الناتج المحلي. أما بالنسبة للدول التي لا تملك مصادر معدنية كبيرة و التي تعتمد على الزراعة

والخدمات في نشاطها الإنتاجي، فنجد أن نسبة الزكاة بها تتراوح بين 4.5% إلى 7% من إجمالي الناتج المحلي. هذا مع العلم أنه عند تقدير حصيلة الزكاة لم يؤخذ بعين الاعتبار عدد من الأوعية التي تخضع لها الزكاة كالثروة الحيوانية، الأرصدة النقدية، الأوراق المالية، و ما يتراكم لدى الأفراد من مدخرات من الذهب و الفضة... و ذلك لعدم توفر البيانات الخاصة بذلك، إذ أنه لو أخذنا ذلك بعين الاعتبار لكانت حصيلة الزكاة أكبر بكثير من النسب المذكورة آنفا.

كما لو قارنا حصيلة الزكاة المذكورة سابقا مع مختلف الإيرادات العامة لحكومات هذه الدول، لسوف نلاحظ أن إيرادات الزكاة بها تتراوح ما بين 16% إلى 44% من إجمالي الإيرادات.<sup>2</sup> إن هذه التقديرات تبرز أهمية مورد الزكاة في تمويل التنمية و تحقيق الاستقرار الاقتصادي للدول الإسلامية... و يمكن إبراز هذه الأهمية بشيء من التفصيل من خلال ما يلي:

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج2، مرجع سابق، ص687-691.

\* بالرغم من احتواء حسابات الناتج المحلي من أخطاء في التقدير إلا أنها تظل مؤشرا جيدا، يعكس إلى حد ما مستوى النشاط الاقتصادي في البلد، ففي دراسة أجريت سنة 1980، تم احتساب مبلغ الزكاة الواجب اقتطاعها من إنتاج الأنشطة التي تدخل في حسابات الناتج القومي لـ 18 دولة إسلامية، لوحظ أن حصيلة الزكاة في هذه الدول تشكل نسبة هامة من إجمالي الناتج القومي تختلف من دولة إلى أخرى بإخلاف القطاعات الإنتاجية و كذلك باختلاف الإنتاج في كل قطاع.

<sup>2</sup> منذر قحف، اقتصاديات الزكاة ( ط1؛ السعودية: المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، البنك الإسلامي للتنمية، 1997) ص542-545.

### الفرع الأول: الزكاة كأداة لتوفير السيولة اللازمة لتمويل التنمية

تعتبر الزكاة عنصر هاماً من عناصر إثراء الدورة الاقتصادية و توفير السيولة النقدية في الأسواق اللازمة لتمويل التنمية، و يتضح ذلك من عدة جوانب:

1/ وفرة حصيلة الزكاة و التي قد تصل إلى 14 % من الناتج المحلي الإجمالي، الأمر الذي يجعلها مصدراً هاماً لتمويل التنمية و تحقيق الأهداف الاقتصادية.

2/ تحديد

نصاب الزكاة عند المستوى الذي لا يكفل سوى الحاجات الأساسية، يضمن انسياب حصيلة زكاة وفيرة من أموال الأغنياء، و تزداد بانضمام أموال جديدة يتوافر لها النصاب مع بداية العملية الإنمائية، و ارتفاع المستوى الاقتصادي.

3/ إيجاب الزكاة على الأموال مع بداية كل حول هجري و مع كل حصاد للزرع يوفر للتنمية مورداً منتظماً و يتجدد ليس بسنة بعد أخرى فحسب، إنما خلال السنة الواحدة لاختلاف الحول الزكوي من مزكي لآخر، و يجب ذلك مخاطر نقص الموارد التمويلية للتنمية.<sup>1</sup>

4/ كما أن الدور الاستثماري للزكاة الذي يتضح من خلال وظيفتها الإنتاجية عند استثمار جزء من حصيلتها، الذي يسمح بتشكيل مصدر دخل دائم و متجدد لمستحقيها، وبالتالي تزداد الإيرادات من هذه الاستثمارات، و تزداد طاقة هذه الموارد الزكوية في تمويل التنمية لمختلف مصارفها.

5/ تخصيص الزكاة لمواردها المحددة شرعاً يحفز على إخراج الزكاة كاملة، و بالتالي التأكيد على وفرة حصيلتها و كذلك انخفاض نفقات جبايتها يؤكد دورها في توفير السيولة اللازمة لتمويل التنمية.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: الزكاة و مضاعفة التداول النقدي

يتناول المشرع المالي الإسلامي في فرضية الزكاة مسألة مضاعفة التداول النقدي مساهمة في تحقيق الأغراض الاقتصادية، و ذلك عن طريق توفير السيولة النقدية كمصدر من مصادر التمويل الاقتصادي و الاجتماعي. فالإقتطاع المالي للزكاة و بنسبة ربع العشر مثلاً يزيد من كلفة الاحتفاظ بالأموال مما يحفز أصحابها إلى تشغيلها، و طرحها في الأسواق مما يزيد و يضاعف من التداول النقدي في السوق.

<sup>1</sup> بن سماعيل حياة، بن عبيد فريد، السبي و وسيلة، دور الزكاة في محاربة الفقر و تمويل التنمية في البلدان الإسلامية، بسكرة، ملتقى باتنة، ص5.

<sup>2</sup> صالح صالح " دور مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني"، مرجع سابق، ص34-35.

و كذلك تساهم الزكاة في حفز السيولة النقدية على الارتفاع، و مضاعفة التداول النقدي عن طريق الإنفاق على مصارفها المحددة شرعا ذات الميول الحدية الاستهلاكية العالية عادة، هذا ما يزيد من القوة الشرائية التي بأيديهم، بحيث أنه في أغلب الأحيان هؤلاء الفقراء ينفقوا ما يحصلوا عليه من زكاة على حاجاتهم الاستهلاكية، مما يرفع بالتالي من حركة السيولة النقدية و حجم التداول النقدي المطروح، فيزيد الطلب على السلع، فترتفع أسعارها نتيجة زيادة فوائض الطلب الكلي الاستهلاكي النقدي عن فوائض العرض الكلي السلعي مما يحفز الأغنياء و أصحاب رؤوس الأموال المنتجين و المستثمرين في توظيف أموالهم و الإنتاج، فترتفع نتيجة لذلك معدلات السيولة النقدية و يتضاعف التداول النقدي من جديد، و هكذا.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: الزكاة كأداة لتحقيق الاستقرار النقدي في حالات التضخم و الانكماش

إن التضخم النقدي، هو أحد الأمراض الاقتصادية التي تحدث في الاقتصاد القومي لبلد ما، حيث أنه ينشأ نتيجة عدم التوازن بين الإنتاج، الاستهلاك، الادخار والاستثمار. و يترتب عن هذه الاختلالات، ارتفاع متواصل لأسعار السلع والخدمات معبرا عنها بالنقود، وبالتالي تنخفض القوة الشرائية للنقود، وتتأثر الدخول الحقيقية للأسر الفقيرة، و المتوسطة. و يُرجع الاقتصاديون الكلاسيك أن حدوث التضخم يكون سببه زيادة الطلب على النقود عن الكمية المعروضة من السلع والخدمات منجها، أو إلى ارتفاع النفقات من جهة أخرى،...

و في هذه الحالة تعتبر الزكاة أداة مالية فعالة جاءت واقية و محاربة لكل أنواع التضخم. و بالتالي تحقيق الاستقرار النقدي، لأن التأثير في نسبة 10 % إلى 14 % من حصيلتها خلال مرحلة الجمع و التوزيع، له أهمية كبرى في اجتناب أو التخفيف من الاضطرابات النقدية التي قد تقع في اقتصاد ما. و يمكن توضيح دور الأدوات المالية النقدية الزكوية في ذلك كما يلي:

#### أ. الزكاة و التأثير على التضخم الناتج عن ارتفاع الطلب الكلي على العرض الكلي:

في هذه الحالة تكون النقود المتاحة داخل لمجتمع، أكبر من قيمة السلع و الخدمات المعروضة، هذا يؤدي إلى ارتفاع الأسعار، و بالتالي ترتفع الأجور، و يرتفع الدخل النقدي دون زيادة في الإنتاج المادي، و تلجأ الدولة في هذه الحالة إلى الإصدار النقدي أو سبل أخرى لتوفير السيولة النقدية،...<sup>2</sup> و يمكن تبين دور الزكاة في تجنب و معالجة هذا النوع من التضخم كما يلي:

<sup>1</sup> غازي عناية، الاستخدام الوظيفي للزكاة في الفكر الاقتصادي الإسلامي (ط1؛ بيروت: دار الجبل، 1989) ص31.

<sup>2</sup> يوسف مسعداني، تاحنوت خيرة، "الزكاة والمتغيرات الاقتصادية"، جامعة بلدة، ملتقى دولي بجامعة بلدة، 2003-2004، ص6.

1/ تحصيل الزكاة نقداً، من أجل التقليل من حجم الكتلة النقدية في التداول، وبالتالي التخفيض من حدة التضخم، والتقليل من انعكاساته السلبية على الأسعار. وقد أقر هذا الأسلوب قديماً ابن تيمية فيقول: "وأما إخراج القيمة للحاجة أو للمصلحة أو للعدل فلا بأس،... "، وبذلك يمكن للدولة أن تجمع الزكاة نقداً عن جميع الأموال الزكوية عند الحاجة.<sup>1</sup>

2/ الجمع المسبق لحصيلة الزكاة، بغية التأثير التحفيظي للكتلة النقدية المتداولة، ويكون هذا الجمع المسبق، حسب الظروف السائدة، فقد تضطر مؤسسة الزكاة إلى جمع 50% مسبقاً أو أقل من ذلك أو أكثر، مع شرط التراضي بين الهيئة المشرفة على عمليات التحصيل، وبين المكلفين بأداء الزكاة (الأغنياء) منعا للإكراه. ولعل هذا من الآراء المشهورة في الفقه الإسلامي، إذ عند جمهور العلماء "يجوز تعجيل الزكاة على الحول مع شرط ملك النصاب"، و الأذلة كثيرة على ذلك، فروى عن أبو داود و غيره عن علي: « أن العباس سأل الرسول ﷺ في تعجيل صدقته قبل أن تحل فرخص له في ذلك » (رواه الخمسة).<sup>2</sup>

3/ التغيير النوعي لنسب توزيع الزكاة، بين السلع الاستهلاكية والسلع الرأسمالية والإنتاجية، حيث زيادة الإنفاق على الاستثمارات الزكوية الإنتاجية، يؤدي في المدى الطويل إلى زيادة الإنتاج، وبالتالي يقابل ارتفاع الطلب على النقود، ارتفاع في عرض السلع والخدمات، ومنه لا يترتب على زيادة الطلب حدوث تضخم. 4/ فرض الزكاة كنفقة واجبة الاستحقاق على رأس المال، يدفع بأصحاب رؤوس الأموال إلى الاستثمار حتى لو كان المعدل المتوقع للربح أقل من 2.5%، طالما هو أكبر من الصفر، هذه الاستثمارات سوف تنشط الدورة الإنتاجية وبالتالي تقلل من حدوث تضخم في الطلب.<sup>3</sup>

### ب/ الزكاة و تجنب التضخم الناجم عن ارتفاع النفقات:

في هذه الحالة يرجع التضخم إلى ارتفاع النفقات، و التي يكون لها عدة أسباب مثل: ارتفاع مستوى الأجور وأسعار عوامل الإنتاج، ارتفاع أسعار الفائدة، زيادة الطاقات العاطلة،... وغالبا ما يكون هذا التضخم نتيجة للتضخم السابق-التضخم في الطلب- نتيجة لجمود ذوال العرض (عرض السلع و الخدمات) و يتجلى دور الزكاة لمنع حدوث هذا النوع من التضخم، أو معالجته كما يلي:

1/ مكافحة تضخم الأجور و الأسعار: حيث تمثل الأجور المرتفعة أحد الأسباب الرئيسية لتضخم النفقات،... بحيث أنه عندما ترتفع تكلفة عنصر العمل، يرفع المنتجين أسعار السلع والخدمات، مما يشكل

<sup>1</sup> صالح صالح، "دور مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني"، مرجع سابق، ص 35-36.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج2، مرجع سابق، ص 831.

<sup>3</sup> صالح صالح، "دور مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني"، مرجع سابق، ص 36.

عبئا على الدخل، في طالب العمال بزيادة عالية في الأجور و هكذا. فتكون هنا كعلاقة طردية بين ارتفاع الأسعار والأجور وتضخم النفقات، و بالتالي فإن تطبيق الزكاة في هذه الحالة، يهدف إلى القضاء على البطالة المقنعة، من خلال دورها الاستثماري، و في نفس الوقت المحافظة على مستوى التشغيل الذي يتناسب فيه ناتج عنصر العمل، والأجر المدفوع له. فبواسطة عنصر الزكاة لا ينتج عن الزيادة في الأجور إذا صاحبها زيادة في إنتاجية العمل تضخما في النفقات.<sup>1</sup>

2/ تخفيف الأعباء على رأس المال، فمن خلال إلغاء سعر الفائدة في الاقتصاد الإسلامي والذي يؤدي إلى طرح هذه النفقة التضخمية عن رأس المال، كما أن فرض الزكاة على رؤوس الأموال المعدة للتجارة والاستثمار وعائداتها وأرباحها، ... يؤدي إلى تخفيض هذه النفقة من هيكل النفقات المالية للدولة.<sup>2</sup> و من خلال ما سبق يتضح لنا دور الزكاة النقدي، كأداة من أدوات السياسة النقدية للاقتصاد الإسلامي، من خلال كونها أداة مالية و مورد مالي يوفر للدول السيولة اللازمة لتمويل التنمية، و من تم التحكم في هذه السيولة يضمن لها تجنب و معالجة كل أشكال التضخم التي قد تنجم في اقتصادياتها، و من تم ضمان الأمن و الاستقرار الاقتصادي، و تحسين المستوى المعيشي لأفراد المجتمع خاصة الفقراء.

### المطلب الثاني: الزكاة والمتغيرات الاقتصادية

ابتعادا عن شواهد الحيدة في التدخل، تنتقل السياسة المالية العامة الإسلامية بالزكاة من دورها الحيادي في إعانة الفقراء و المساكين إلى التدخل في عصب الحياة الاقتصادية من خلال التأثير المباشر و غير المباشر في الإنتاج، الاستهلاك، الدخل و الثروات،... تحقيقا لأغراض النمو الاقتصادي و مساهمة في عمليات استحداث التنمية الاقتصادية المنشودة. لهذا سوف نتعرض في هذا المبحث إلى علاقة الزكاة و تأثيرها في المحركات الاقتصادية، كما يلي:

#### الفرع الأول: أثر الزكاة على الاستهلاك الكلي للمجتمع

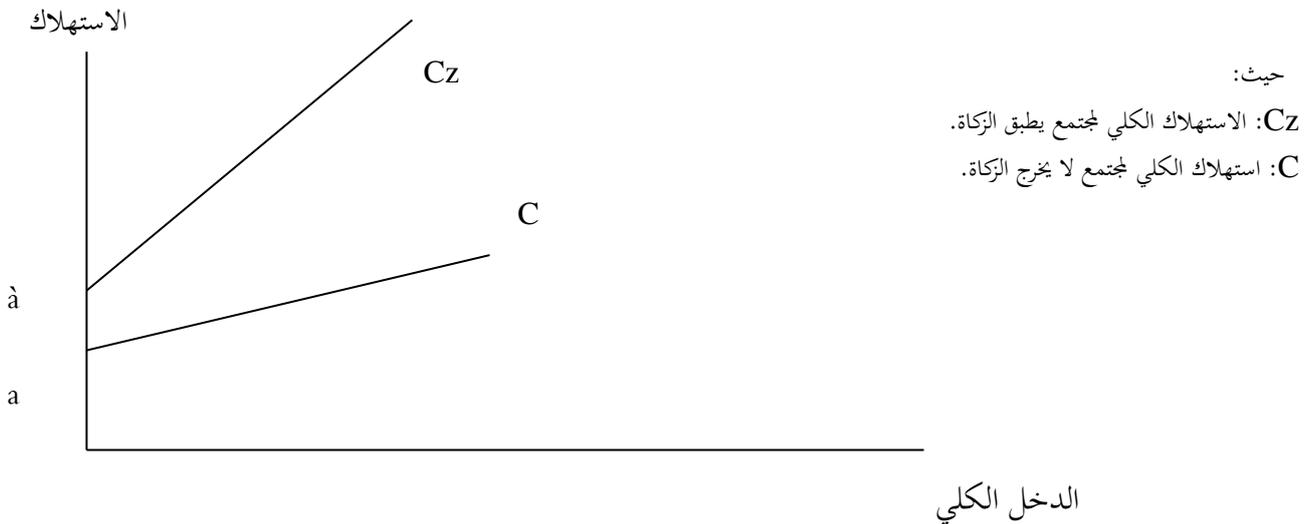
إن أثر الزكاة على الاستهلاك الكلي للمجتمع من أهم المواضيع التي تعرضت إلى النقاش من قبل الباحثين في الاقتصاد الإسلامي. فالزكاة من ناحية جبايتها لا تدفع إلا عن ظهر غنى بعد إشباع صاحب المال لكل حوائجه الأساسية، و من تم لا تعد الزكاة قييدا على الإنفاق الاستهلاكي للفرد، بل تشجعه في حدود عدم

<sup>1</sup> يوسف مسعداني، تاحوت خيرة، "الزكاة والمتغيرات الاقتصادية"، مرجع سابق، ص 6-7.

<sup>2</sup> يوسف مسعداني، تاحوت خيرة، "الزكاة والمتغيرات الاقتصادية"، مرجع سابق، ص 7.

الإسراف، و من ناحية المصارف تزيد الزكاة من إنفاق الفقراء و المساكين و الغارمين و ابن السبيل،... مما يجعلها تزيد من المعدل الحدي و المتوسط للاستهلاك في مجتمع الزكاة مقارنة بالمجتمعات الأخرى. و يمكن توضيح ذلك من خلال الرسم البياني التالي:

الشكل رقم(03): ذالة الاستهلاك في مجتمع الزكاة.<sup>1</sup>



**المصدر:** المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد

الإسلامي، جامعة الإسكندرية، مصر، المجلد 17، العدد 2، 2004، ص 21-22.

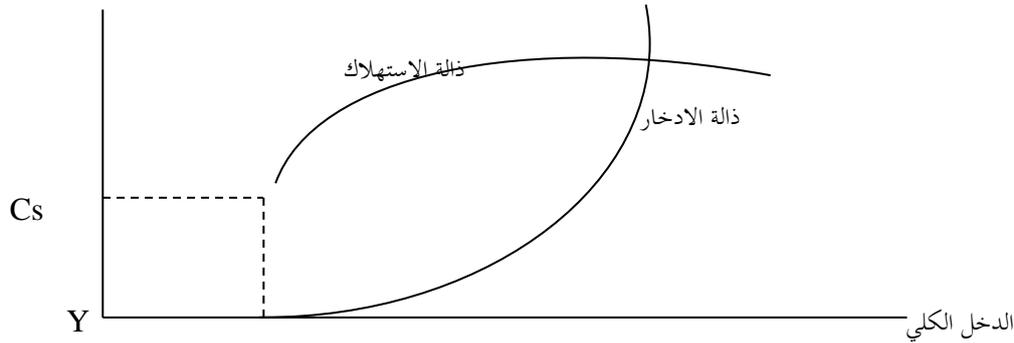
كما أن شكل ذالة الاستهلاك في مجتمع الزكاة لا ينطلق من الصفر كما هو الحال في التحليل الكينيزي، بل ينطلق من نقطة أعلى تمثل استهلاك حد الكفاية، أما ذالة الادخار لا تأخذ قيم سالبة و إنما تبدأ من نقطة الصفر. و ذلك كما يظهر في الشكل التالي:

الشكل رقم(04): ذالة الاستهلاك المقترحة في مجتمع الزكاة.<sup>2</sup>

الاستهلاك

<sup>1</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي، جامعة الإسكندرية، مصر، المجلد 17، العدد 2، 2004، ص 21-22.

<sup>2</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص 23.



**المصدر:** المرسي السيد حجازي، الزكاة والتنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص 23

نلاحظ من خلال الشكل السابق أن ذوال الاستهلاك والادخار تقترب من الواقع، حيث تأخذ شكل منحياتذوال غير خطية، يتناقص فيها ميل ذالة الاستهلاك بمرور الوقت نتيجة لانخفاض الميل الحدي للاستهلاك مع زيادة الدخل الكلي. و في الشكل أيضا يتساوى استهلاك دخل الكفاية (Cs) مع دخل الكفاية (Ys)، ثم يبدأ حجم الاستهلاك و مستوى الادخار في الزيادة مع زيادة الدخل الكلي بعد حد الكفاية.

### الفرع الثاني: دور الزكاة في التحفيز على الاستثمارات

يعرف الاستثمار على أنه " إضافة وحدة جديدة إلى الأصول الإنتاجية " كما يعرف على أنه " الجزء من الإنتاج النهائي المضاف إلى الأصول الإنتاجية للمجتمع أو الذي يبذل القديمة منها"<sup>1</sup>، أو هو إنفاق جزء من المال أو كله في مشروع بهدف الحصول على عائد في المستقبل يغطي التكاليف و يحقق الأرباح. كما أنه يعتبر من المحددات الرئيسية لتخصيص الموارد الاقتصادية بغرض تلبية حاجيات الأفراد من السلع و الخدمات.<sup>2</sup>

و تحدد النظرية الكينيزية حجم الاستثمار عن طريق المقارنة بين الكفاية الحدية لرأس المال\* و سعر الفائدة، بحيث أنه يكون هناك اتخاذ قرار القيام بالاستثمار إذا كانت الكفاية الحدية لرأس المال أكبر من سعر الفائدة، أما إذا كانت أقل منه، فاتخاذ القرار يكون بعدم القيام بعملية الاستثمار. و يمكن القول أنه في الاقتصاد الإسلامي فإن الربحية الحدية لرأس المال هي التي تقرر المضي في الاستثمار من عدمه. و قدر بعض الاقتصاديين هذه النسبة أنها تعادل 2.564%، و في الحالات غير العادية - حالات

<sup>1</sup> نجيب سمير خريس، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة: حالة الأردن، جامعة اليرموك، مذكرة ماجستير، 1998/8/8، ص 34.

<sup>2</sup> يوسف مسعداني، تاحنوت خيرة "الزكاة والمتغيرات الاقتصادية"، مرجع سابق، ص 5.

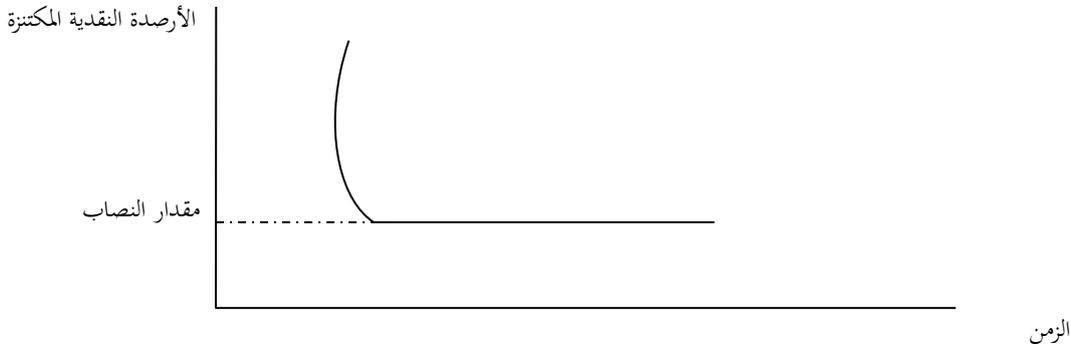
\* الكفاية الحدية لرأس المال: هي التي تجعل القيمة الحالية للعائدات من رأس المال مساوية لتكاليفها.

وجود أزمات اقتصادية- فيتوقع أن يستمر القطاع الخاص بالقيام بالاستثمار ما دامت الربحية الحدية لرأس المال أكبر من الصفر لأنه في أي مستوى فوق الصفر هو أفضل حالاً من عدم الاستثمار. و حقيقة وجود الزكاة هنا تجعل مالك الثروة المعطلة أمام خيارين، إما أن يستثمر هذه الثروة المعطلة، و إما أن يستهلكها، لأنه إن احتفظ بها مكتنزة فسوف تأكلها الزكاة. إذا يمكن توضيح دور الزكاة في تحفيز و زيادة الاستثمار الكلي للمجتمع في النقاط التالية:

**أولاً. محاربة الاكتناز:** فالزكاة تعمل على التحفيز على الاستثمارات من خلال القضاء على اكتناز الأموال، بحيث أن الاكتناز هو تقييد دفع النقود على أداء وظيفتها كأداة للتبادل، فهو أحد أبرز معوقات التنمية الاقتصادية. وفرض الزكاة يمنع صاحب الثروة من اكتناز أمواله بل تدفعه إلى استثمارها، لأنه لو أبقاها معطلة ففي أقل من 12 سنة سيفقد هذا المكتنز ربع ثروته.<sup>1</sup>

- حسب دراسة أجراها الدكتور منذر قحف، فمن خلال كون أن الزكاة تعمل على تآكل الأرصدة النقدية المكتنزة بنسبة 2.5% سنوياً، و بمرور الزمن إذا لم يقم المكلف بالتصرف في هذه الأرصدة فإنها ستستمر بالتناقص حتى تبلغ حد أدنى هو مقدار النصاب، و يمكن توضيح ذلك بيانياً كما يلي:

**الشكل رقم (05): أثر الزكاة على الأرصدة النقدية المكتنزة**



**المصدر:** منذر قحف، اقتصاديات الزكاة، مرجع سابق، ص 174.

كما أن المشرع فرض الزكاة على كل مال نام- المال الذي يدر ربحاً إذا ما استثمر- مما يدفع بصاحبه باستثماره بدلاً من اكتنازه حتى لا تأكله الزكاة. كما يجب أن يكون اقتطاع الزكاة من نماء المال و ليس من أصله و من صافي الدخل و ليس من إجماله، ذلك صوناً للمال من الاستهلاك. فمثلاً: غلال الأرض

<sup>1</sup> نجيب سمير خريس، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة، مرجع سابق، ص 34-35.

فرضت عليها الزكاة بمقدار العشر، وهذا حسب المشقة التي بدلت في تنميتها، وكذلك زكاة الأرباح الصناعية والتجارية فهي تؤخذ من نمائها، وليس من أعيانها،...<sup>1</sup> و يمكن توضيح هذا الأثر بالمثال التالي:

- مسلم غني تقدر ثروته بـ 1000000 دج، و قد توفرت فيه كل شروط إيجاب الزكاة. فبعد حولان الحول على هذا المال سوف يخرج عليه كزكاة ما يلي:

- مقدار الزكاة:  $0.025 \times 1000000 = 25000$  دج.

فأمام هذا الغني خيارين:

1/ قيام هذا الشخص باستثمار أمواله في هذا العام، فسوف يكون له عائد من هذه العملية مثلاً قدره: 3.5% و هو أكبر من 2.5%، أي:

- مقدار الربح:  $0.035 \times 1000000 = 35000$  دج.

و بالمقارنة بين النسبتين  $3.5\% < 2.5\%$  (35000 دج < 25000 دج) نجد أنه سوف يدفع الزكاة من نماء المال فقط، دون أن يؤدي ذلك إلى الانتقاص من ثروته - صلب رأس المال - بل ستزيد ثروته بعد عام لتصبح تقدر بـ:  $1000000 - 25000 + 35000 = 1010000$  دج.

2/ قيام الشخص بتعطيل ثروته و اكتنازها. و بالتالي سيدفع مقدار الزكاة 25000 دج من صلب رأس المال، فتنقص ثروته لتصبح بعد هذا العام تقدر بـ:

$1000000 - 25000 = 975000$  دج.

و لو استمر هذا الشخص في اكتناز أمواله فسيدفع برصيد ثروته إلى النقصان عاما بعد الآخر إلى أن يصل إلى حد النصاب بحيث أكلته الزكاة، و أوامر الرسول ﷺ أمته في هذا الصدد محل الشاهد على ذلك، حين قال: « تجروا في مال اليتيم حتى لا تأكله الصدقة » (رواه الطبراني).

ثانياً: تساعد الزكاة على الاستثمار في تنمية رأس المال من خلال تحسن توقعات رجال الأعمال بالنسبة لمستقبل السوق، لأن الزكاة بإعادة توزيعها للدخل و جانب من الثروة لصالح الفقراء و المساكين تحدث زيادة في الطلب على السلع الاستهلاكية، أي زيادة الإنفاق، مما يؤدي إلى تشجيع المستثمرين على زيادة الاستثمارات لمواجهة الطلب المتزايد على السلع و الخدمات، و يرفع هذا من الكفاية الحدية لرأس المال و من حجم الاستثمار في مجتمع الزكاة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> كمال محمد أمين، دادن عبد الغني "صناديق الزكاة الخيرية والمؤسسات الخيرية كمنهج رباني لتحقيق التنمية المستدامة في ظل العولمة والتشابك الدولي" جامعة ورقلة، ملتقى دولي بجامعة بليلة 2003-2004.

<sup>2</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص 25.

ثالثاً: و من ناحية مصارف الزكاة، فإن إعطاء الزكاة للفقراء يجب أن يكون إلى حد إغنائهم و الدفع بهم إلى العملية الإنتاجية و ليس لسد حاجاتهم الاستهلاكية السنوية فقط، ولقد أقر الفقهاء ذلك قديماً وحديثاً، فقد قال عمر (رضي الله عنه) « **إن أعطيتم فأغنوا** ». فكان عمر يعمل على إغناء الفقير بالزكاة لا مجرد سد جوعه بلقيمات أو إقالة عثرته ببضعة دنانير،... حيث جاء رجل إليه يشكو سوء الحالة فأعطاه ثلاثة من الإبل و ما ذلك إلا ليقيه من العيلة\*<sup>1</sup>. فعند صرف أموال الزكاة - خاصة إذا كانت حصيلتها معتبرة - لا بد من الحرص على مستحقيها أصحاب الحرف بإحدى الأوجه التالية:

- شراء آلة عمل للفقير صاحب الحرفة أو المهنة كالتاجر أو الخياط حتى يستطيع مزاوله عمله و تحسين وضعه المالي.

- إعطاء الفقير صاحب الحرفة، رأسمال لمزاوله صنعته، حتى لا يعتمد على إعانة من الغير.

- تملك الفقراء أصولاً إنتاجية توفر لهم دخولاً منتظمة.

- استثمار أموال الزكاة في مشاريع تجارية وصناعية لصالح الفقراء والمساكين شريطة تملكهم لها.

- الاستثمار في إقامة المرافق العامة من فائض أموال الزكاة ك: بناء المستشفيات والمدارس لفائدة الفقراء لتوفير الخدمات الصحية والتعليمية،... اللازمة لهم.<sup>2</sup>

كما أجازت الهيئة الشرعية للزكاة في ندوتها عام 1413هـ/1992م استثمار أموال الزكاة بالضوابط الشرعية التالية:

- 1- أن لا يتوفر وجوه صرف عاجلة تقتضي التوزيع الفوري لأموال الزكاة.
  - 2- أن يتم استثمار أموال الزكاة كغيرها من الأموال بالطرق المشروعة.
  - 3- المبادرة إلى تسهيل الأصول المستثمرة إذا اقتضت الحاجة و توزيعها على مستحقي الزكاة.
  - 4- بذل الجهد للتحقق من كون الاستثمارات التي ستوضع فيها أموال الزكاة مجدية و مأمونة و قابلة للتسهيل عند الحاجة، و أن يشرف عليها العاملين عليها من ذوي الكفاءة و الخبرة و الأمانة.<sup>3</sup>
- رابعاً: ويعتبر مصرف الغارمين من محفزات الاستثمار في مجتمع الزكاة، كما أن الغارم ليس فقط الشخص المدين و إنما هو كل شخص مزارع كان أم تاجر أو صانعاً... تعرض لكوارث أهلكت

\* العيلة: إذا افتقر الإنسان و العائل هو الفقير.

<sup>1</sup> نجيب سمير خريس، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة، مرجع سابق، ص36.

<sup>2</sup> فريد كورتل، ناجين حسين "تشخيص ظاهرة الفقر بالجزائر، ودور الزكاة في معالجتها" جامعة سكيكدة - قسنطينة، ملتقى دولي بجامعة بليدة 2003-2004، ص10-11.

<sup>3</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص26-27.

رأس ماله بحيث شلت طاقته الإنتاجية و أوقفته عن المساهمة في ميدان الإنتاج، و لم يبقى سوى أن يتحول من طاقة منتجة إلى عالة على الغير. و من ناحية أخرى ليس كل دين يقضى من أموال الزكاة، إنما يقضى الدين الذي دعت إليه حاجة حقيقية لا مجرد إسراف و تبذير. فالاستثمار في مجتمع الزكاة يولد نوع من الثقة و الاطمئنان و يزيد من حجم الائتمان عند أصحاب الأعمال، فتزداد بذلك حركة الأموال و حركة الأيدي و حركة العقول. و بالتالي تعمل كل الطاقات على تنمية إنتاج الأمة و زيادة ثروتها حين تقوم الزكاة بدورها في مساعدة من تصيهم الخسائر و يحيط بهم الدين من رجال الأعمال الصناعية و الزراعية و التجارية...، إنما تشد أزر العاملين في قطاعات الإنتاج المختلفة و تقوي من عزائمهم إذا علموا أن المجتمع لن يضيعهم و لن يتخلى عنهم في ساعة العسرة و لن يدعهم يعلنوا عن إفلاسهم و انسحابهم من ميادين الإنتاج، بل يشجعهم على المزيد من الاستثمار في المشروعات الجديدة و يخفض من درجة المخاطرة التي قد يتعرض لها هؤلاء المستثمرين مستقبلاً.<sup>1</sup>

**خامساً:** تساعد الزكاة في عملية توجيه الاستثمارات مما يجعلها أداة مهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية و ذلك على النحو التالي:

- 1- تشجع الزكاة الاستثمار في أصول الإنتاج الثابتة، حيث لا تسري الزكاة على هذه الأصول في حين تسري على رأس المال النقدي الذي تملكه الشركة.
- 2- الإنفاق على مصرف الغارمين يؤدي إلى توجيه الاستثمارات بعيداً عن المحرمات (الابتعاد عن الاستثمار في الخمر، أدوات اللهو،...)
- 3- تعمل الزكاة على توجيه الاستثمارات نحو الأنشطة الاقتصادية الأكثر أهمية لأفراد المجتمع من حيث تركيزها على الكفاية الحدية لرأس المال بين مختلف القطاعات الاقتصادية.
- 4- تشجع الزكاة على الاستثمار في رأس المال البشري مقارنة برأس المال المادي، حيث ينخفض معدلها في الحالة الأولى إلى 2.5% مقارنة بعائدها الصافي على الثاني بـ 10%، بالإضافة إلى ذلك يعتبر الإنفاق في تعليم و رعاية أبناء الفقراء سبباً من أجل زيادة طاقتهم الإنتاجية.

**سادساً:** قد يرى البعض أن للزكاة تأثير سلبي على حجم الاستثمارات، و ذلك إذا تم تحصيل أموال كانت معدة للاستثمار، و وجهت حصيلتها للفقراء الذي يستغلونها لإشباع طلباتهم الاستهلاكية الضرورية، و لكن الحقيقة أن الزكاة "تيار خير" يزيد من القوة الشرائية في يد الفقراء و المساكين المحتاجين،... و يؤدي

<sup>1</sup> نجيب سمير خريس، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة، مرجع سابق، ص 36-37.

إلى زيادة الاستهلاك والإنتاج، فالدخل، فالادخار. و هكذا تزيد الزكاة من الاستثمار و لا تحقق رأس المال، بحيث يقول الرسول ﷺ « لا تزال أمتي بخير ما لم ترى الأمانة مغنما و الزكاة مغرما » (رواه الترمذي).<sup>1</sup>

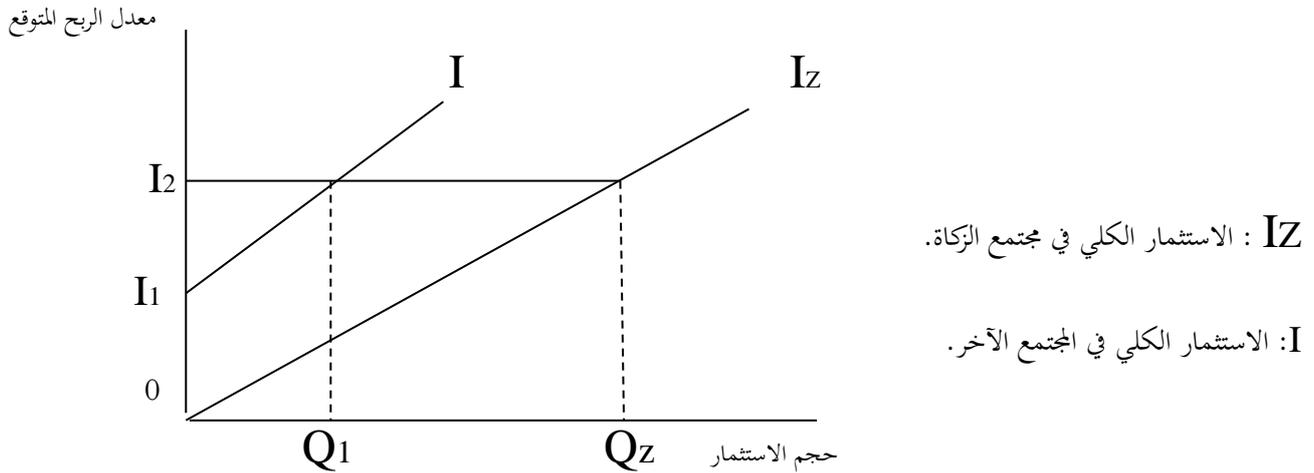
**سابعاً:** يشجع مصرف في سبيل الله بطريقة غير مباشرة الكفاية الحدية لرأس مال و ذلك من خلال تحقيق الأمن الداخلي للأمة الإسلامية، مما يحفز المستثمرين في القطاع الخاص، كما يضاعف من الاستثمارات خاصة عندما يوجه لتشييد المصانع الحربية، أو شراء المعدات و الآلات التي تستخدم في الجهاد، أو تشجيع الأبحاث العلمية العسكرية،...<sup>2</sup>

**ثامناً:** و يؤثر مصرف ابن السبيل على حجم الاستثمارات، من خلال إصلاح الطرق و تعبيدها، و إنشاء شبكة المواصلات المختلفة، حيث تعتبر المواصلات البنية الأساسية التي لها أثر كبير في تشجيع الاستثمارات.

**تاسعاً:** إن معدلات الزكاة النسبية و التصاعدية، و انخفاضها في كثير من الدول المعاصرة على معدلات الضريبة يجعل للزكاة اثر في تحفيز الأغنياء للعمل و الإنتاج و الاستثمار في اقتصاد إسلامي، أقل وطأة من تأثير الضرائب التصاعدية و المرتفعة في الاقتصاديات الأخرى.<sup>3</sup>

و يمكن توضيح أثر الزكاة في الحافز على للاستثمار من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (06): أثر الزكاة على الاستثمار



المصدر\* : منذر قحف، اقتصاديات الزكاة، مرجع سابق، ص185.

<sup>1</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص28.

<sup>2</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص28-29.

<sup>3</sup> منذر قحف، اقتصاديات الزكاة، مرجع سابق، ص183-185.

\* تم تصميم هذا الشكل من طرف الباحث - محمد إبراهيم السحبان - في ضوء انعدام أهمية سعر الفائدة (الربا)، كأحد محددات الاستثمار، و أيضا التكلفة العالية لاكتناز الأموال في حالة تطبيق الزكاة.

و يتضح من خلال الشكل أن حجم الاستثمار عند كل معدل متوقع من الربح أو العائد على الاستثمار في مجتمع الزكاة يكون أكبر من مستوياته في المجتمع الآخر، حيث يبدأ الاستثمار في مجتمع الزكاة حتى و لو كان معدل العائد المتوقع صفراً، بينما يصل الحد الأدنى لمعدل الربح المتوقع على الأموال المقترحة في المجتمع الآخر إلى أدنى و يأخذ الاستثمار قيماً موجبة<sup>1</sup>.

و من خلال ما سبق تبين أن الزكاة تزيد من حجم الاستثمار الكلي في المجتمع.

### الفرع الثالث: الزكاة و مشكلة البطالة

إن البطالة في الفقه الإسلامي هي العجز عن الكسب، و هذا العجز إما أن يكون ذاتياً كالصغر و الأنوثة و العته و الشيخوخة و المرض، أو غير ذاتي كالاغتراب بتحصيل العلم، وكذا العامل القوي الذي لا يستطيع تدبير أمور معيشتة بالوسائل المشروعة المعتادة، أو الغني الذي يملك مالا و لا يستطيع تشغيله، بينما لا يعتبر التفرغ للعبادة من العجز<sup>2</sup>.

و لذلك نجد أن التشريع الإسلامي، أوجب العمل على كل إنسان قادر عليه، لأن العمل هو أساس اكتساب الرزق<sup>3</sup>، فيقول الرسول ﷺ: « ما أكل أحدكم طعاماً قط خيراً من أن يأكل من عمل يده، و إن نبي الله داود عليه السلام كان يأكل من عمل يده» (صحيح البخاري)، ويقول الرسول ﷺ كذلك « إن الزكاة لا حق فيها لغني و لا لذي مرة سوي» (أخرجه أحمد و أبو داود و ابن ماجة و الحاكم و النبهاني).<sup>4</sup>

فلقد اعتنى الإسلام بالعاطلين عن العمل من فقراء و مساكين و غارمين و أبناء سبيل،... و جعل لهم سهماً من أموال الزكاة، و لكن: هل يعطوا أموالاً سائلة يصرفونها في قضاء حوائجهم، ثم يضعوا أيديهم على وجوههم انتظاراً للإعانة القادمة!!؟

من هنا يمكن إظهار مساهمة الزكاة في زيادة حجم التوظيف و التقليل من حدة البطالة في النقاط التالية:

<sup>1</sup> يرى مختار متولي عن حق: أن الاستثمار في المجتمع الإسلامي في الأصول الثابتة يستمر حتى و لو كان معدل العائد سالب بشرط أن يكون أكبر من نسبة الزكاة على الأموال القابلة للنماء و المحتفظ بها في صورة عاطلة، كما يرى أيضاً أن المستثمر في البيئة الإسلامية يمكن أن يقبل معدلات متواضعة من الربح المادي إذا كانت استثماراته ذات نفع اجتماعي عام، يثاب القائمون بها على إسقاط فرض الكفاية عن جماعة المسلمين، كبناء المساجد، المستشفيات،...  
<sup>1</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص31.

<sup>2</sup> سامر مظهر قنطقجي، مشكلة البطالة و علاجها في الإسلام ( المملكة العربية السعودية: مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، 2004/01/01) ص 9.  
<sup>3</sup> عبد الحكيم بزواوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر - حالة الجزائر-، مذكرة ليسانس، تحت إشراف: خالد خديجة، كلية العلوم الاقتصادية و التسير، جامعة تلمسان 2005-2006، ص86.

<sup>4</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي، جامعة الإسكندرية، مصر، 17، 2، 2004، ص15.

أ. الزكاة و البطالة المقنعة: تساهم الزكاة في معالجة البطالة المقنعة والتي تنشأ نتيجة عدم التناسب بين عرض العمل وعناصر الإنتاج الأخرى المكتملة الأشد ندرة، وذلك من خلال زيادة عرض عناصر الإنتاج المتعاونة مع عنصر العمل، نتيجة تأثير الزكاة للحافز على الاستثمارات الجديدة، بالإضافة إلى الحفاظ على الاستثمارات الحالية.<sup>1</sup>

فالزكاة تحث أصحاب الأموال على الاستثمار وعلى مجالات استثمار أموالهم، و في نفس الوقت تزيد من الاستهلاك و من تم الطلب الكلي، و خاصة على المواد الاستهلاكية - نظرا لأنها توجه للفقراء الذين يكون ميلهم الحدي للإستهلاك مرتفع - فبتلاقي رغبة أصحاب الأموال باستثمار أموالهم مع زيادة الطلب الكلي، يحصل استغلال الموارد البشرية المعطلة في المجتمع مما يؤدي إلى زيادة الطلب على الأيدي العاملة وخلق فرص عمل جديدة، و هكذا... كما أن رواج صناعات السلع الاستهلاكية في مجتمع الزكاة يؤدي إلى رواج صناعات السلع الإنتاجية المستخدمة في صناعات السلع الاستهلاكية، و بمعنى آخر زيادة الإنتاج وبالتالي تسود العمالة.

ب. الزكاة و البطالة الهيكلية: تساهم الزكاة في علاج مشكلة البطالة الهيكلية، والتي تحدث نتيجة وجود عوائق خطيرة أمام قوة العمل في الانتقال بين الوظائف وبين الصناعات المهنية المختلفة والمرتبطة بالتكنولوجيا، وذلك من خلال رفع مستوى إنتاجية العمل عن طريق:

- 1- توفير متطلبات الغذاء والكساء والعلاج والمسكن لأفراد قوة العمل من الفقراء، والذي لا بد منه لرفع إنتاجية عملهم، ويتضح ذلك من خلال زيادة الاستهلاك الكفائي لمستحقي الزكاة. فتؤدي الزكاة إلى زيادة قدرة الفقراء والمساكين - الذين يعانون من نقص التغذية والمعرضون للأمراض - على العمل والإنتاج.<sup>2</sup>
- 2- جواز إنفاق جزء من حصيلة الزكاة على طلبه العلم النافع من الفقراء إذا تعذر عليهم الجمع بين طلب العلم والعمل للكسب، كذلك استثمار جزء من حصيلتها في تدريب وتعليم المستحقين سوف يرفع بلا شك من مستوى نوعية اليد العاملة المتاحة في المجتمع ويزيد من قدرة عنصر العمل على المساهمة بكفاءة وفعالية في العملية الإنتاجية.<sup>3</sup>

ج. الزكاة و البطالة الدورية: تساعد الزكاة على علاج البطالة الدورية والتي يكون من أسبابها التوقعات المتشائمة من طرف أصحاب الأموال لانخفاض الكفاية الحدية لرأس المال وارتفاع تفضيل السيولة، وتكون

<sup>1</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص 15.

<sup>2</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص 16.

<sup>3</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص 16.

المعالجة من خلال دور الزكاة في زيادة الدخل الوطني، تحقيق الاستقرار الاقتصادي وعلاج التقلبات الدورية في النشاط الاقتصادي... نظرا لضرورة دفع الزكاة حال استحقاقها، وكذلك نتيجة تحصيل الزكاة وإنفاقها على مدار العام، كما أن انعدام سعر الفائدة في الاقتصاد الإسلامي يجد من التقلبات الدورية ويجد من حدوث تضخم في التكاليف.

د. الزكاة و تمويل المشاريع الاستثمارية: إن وظيفة الزكاة هي تمكين الفقير من إغناء نفسه بنفسه، بحيث يكون له دخل ثابت يغنيه عن السؤال. فتقديم الزكاة كاستثمارات لصالح الفقراء عن طريق إعانة كل من هو قادر على العمل تسمح بخلق طاقات إنتاجية إضافية، إضافة إلى تشغيل الطاقات العاطلة، و بذلك يتم القضاء تدريجيا على مشكلة البطالة.<sup>1</sup>

وتكون الإعانات الاستثمارية هي أحسن من توزيع الزكاة المباشر على الفقراء والمساكين، كون أن الاستثمارات تسمح بتوظيف الفقراء وضمان مصدر رزق دائم لهم بدلا من أخذ الزكاة كل عام، وحرمان هذه المشاريع التي تتميز باستمرارية منفعتها العامة...<sup>2</sup>، فالاستثمار الزكوي يخرج الفقير أو المسكين من حالة الفقر إلى حالة الغنى، بل قد يصبح من المزكين، وفي ذلك معالجة فعلية لمشكلة البطالة والفقر. ويمكن توضيح ذلك من خلال المثال الآتي:

- نفرض أنه في إحدى السنوات بلغت حصيلة إحدى مؤسسات الزكاة قيمة: 10000000 دج، و من تم لا بد من توزيع هذه الحصيلة بإحدى الطرق الشرعية مع ضمان كفاءة الإنفاق.
- نفرض أن عدد الفقراء لدى هذا المجتمع هو 5000 فقير، بحيث 1000 منهم أصحاب حرف.
- كما نفرض أن قانون مؤسسة الزكاة في هذا المثال هو أنه في حالة ما إذا تجاوزت حصيلة الزكاة 5000000 دج - حسب قرار صندوق الزكاة الجزائري- توجه 50% من حصيلة الزكاة لتمويل مشاريع مصغرة لفائدة الشباب البطال.

لذلك نستنتج أنه أمام مؤسسة الزكاة في هذه الحالة حلين:

- 1/ الحل العادي : قيامها بتوزيع الزكاة على الفقراء حسب درجة استحقاقهم، مثال : إعطاء 2000 فقير كل واحد منهم مبلغ 5000 دج سنويا ( أي  $\frac{10000000}{2000}$  )، مع العلم أن هذا المبلغ لا يساهم بثانا في

<sup>1</sup> يوسف مسعداني، تاحنوت خيرة، الزكاة و المتغيرات الإقتصادية، ملتقى دولي جامعة بليدة، 2003-2004، ص8.

<sup>2</sup> البشير عبد الكريم، الأبعاد النظرية و الميدانية للزكاة في مكافحة البطالة و الفقر، جامعة الشلف، ملتقى دولي جامعة بليدة، 2003-2004، ص12.

إخراجهم من دائرة الفقر، بل يسد لهم حاجات طارئة قد لا تتعدى أسبوع و يبقى الفقير دائما يشكل عالة على المجتمع بعد استنفاد الدريهمات المقدمة إليه.

2/ الحل الاستثمائي: قيامها بتوزيع الزكاة على النحو التالي:

أ- توزيع 5000000 دج لصالح 1000 فقير بإعطائهم كفاية لمدة محددة مبلغ 5000 دج ( أي  $\frac{5000000}{1000}$ ).

ب- قيام مؤسسة الزكاة بتوزيع 5000000 دج الباقية، على شكل استثمارات لصالح الفقراء أصحاب الحرف القادرين على العمل، مثلا توزعها على 20 فقير، بحيث أن قيمة الاستثمار الواحد تعادل 250000 دج ( أي  $\frac{5000000}{20}$ ).

نفرض أن عملية الاستثمار لصالح الفقراء كانت ناجحة - هذا مع الحرص على متابعة مؤسسة الزكاة لهذه الاستثمارات الزكوية - و حققت 20% كأرباح من رأس المال المستثمر أي 50000 دج لكل مشروع استثمار.

إذن: ما يمكن استنتاجه هو أن الحل الاستثماري يكون أنجع و يكون له دور فعال في معالجة ظاهرة الفقر واقتلاعها من جذورها، كونه في المثال أدى إلى:

- تحقيق مناصب شغل دائمة لـ 20 فقير.

- أرباح سنوية لكل فقير تقدر بـ 50000 دج، بحث مع مرور السنوات قد تسمح هذه المشاريع من اخراج هؤلاء الفقراء من دائرة الفقر، ويصبحوا من المزكين.

و. الزكاة و معالجة البطالة من خلال المصارف الثمانية:

للزكاة أثر مباشر في تقليص معدل البطالة عن طريق المصارف الثمانية كالاتي:

أ- سهم "العاملين عليها" الذين يشكلون جهازا متكاملا من الخبراء وأهل الاختصاص ومساعدتهم إذ لا بد أن يكون لهذا الجهاز فروع في مختلف الولايات البلديات، هذا ما يتطلب أعوان كثيرين، وهو الشيء الذي يستوجب استقطاب عدد كبير من الأيدي العاملة البطالة، وتوفير لهم دخولا منتظمة تساهم في إخراجهم من دائرة الفقر.<sup>1</sup>

ب- سهم "الغارمين"، والذين إن حرموا من هذا المصدر التمويلي فسوف يعود ذلك بالضرر عليهم و على الأجراء، و يقصدهم من المساهمة في العملية الإنتاجية و بالتالي سيكون لذلك الأثر السلبي على سوق

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزواية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، حالة الجزائر، مرجع سابق، ص 86.

العمالة و الاستثمار، ومن جهة أخرى فإن حصول هذا العنصر الإنتاجي "الغارمين" على العون من حصيلة الزكاة سوف يحافظ على تواجدته في العملية الإنتاجية.

ج- سهم "إبن السبيل"، فحصول أبناء السبيل من جزء من حصيلة الزكاة سوف يعيد هذه العناصر الإنتاجية التي انقطعت عن مواقع عملها إلى تلك المواقع، و هو ما يترتب عليه زيادة كمية العمل المتاحة في المجتمع.<sup>1</sup>

د- سهم " في الرقاب"، حيث أن الزكاة تسمح بتوظيف في الرقاب و ذلك من خلال عتق العبد الرقيق من عبوديته و فك أساري المسلمين من أسرهم، و بإعادة الكرامة الإنسانية إليهم و ضمهم إلى غيرهم من المسلمين لكي يساهموا هم الآخرين كعناصر إنتاجية جديدة، بعدما كانت عبارة عن عناصر معطلة و مهملة لا يستفاد منها في المجتمع.<sup>2</sup>

### الفرع الرابع: الزكاة وإعادة توزيع الدخل والثروة:

إن من أهم مشاكل التنمية و عوائقها بل من مظاهر التخلف التنموي الاقتصادي هو الفجوة المتسعة بين الأغنياء و الفقراء في البلد الواحد، و من الطبيعي أن يوجد في كل بلد درجة من عدم المساواة في توزيع الدخل، و لكن تكون الفجوة أصغر في الدول المتقدمة مما هو عليه الحال في الدول المتخلفة. لذلك يجب أن يكون توزيع المداخيل و الثروات بطريقة عادلة في أي مجتمع بشري، و أن لا تسيطر فئة محدودة من المجتمع على الجزء الأكبر من الدخل و الثروة و تحرم معظم الفئات الأخرى - فقراء- من ذلك، كما أن مقتضيات العدالة لا تقتصر على أن تكون العدالة بين فئات المجتمع في الجيل الواحد، بل يجب أن تتحقق بين الأجيال المتعاقبة، و خاصة إذا كانت الموارد الاقتصادية ناضبة، كما يجب أن تشمل عدالة في توزيع بين مناطق البلد الواحد و عدم التركيز على جزء دون الآخر - التنمية الإقليمية-<sup>3</sup>.

فإقامة التوازن الاقتصادي و الاجتماعي هو أحد الأهداف الكبرى للدين الإسلامي، و نجد أن السنة النبوية تؤكد ذلك في مقومات الحياة، فيقول الرسول ﷺ: «الناس شركاء في ثلاث: الماء و الكلاً\* و النار» (صححه الألباني وغيره)، فالإسلام يعمل على تحقيق عدالة في توزيع و تقارب الملكيات، سواء عن طريق التوزيع التقسيم في التوريث أو الفياء أو الزكاة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مندر قحف، اقتصاديات الزكاة (ط1؛ السعودية: المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، البنك الإسلامي للتنمية، 1997)، ص539-540.

<sup>2</sup> غازي عناية، الاستخدام الوظيفي للزكاة في الفكر الاقتصادي الإسلامي (ط1؛ بيروت: دار الجيل، 1989) ص2.

<sup>3</sup> نجيب سمير خريس، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة: حالة الأردن، مرجع سابق، ص30.

\*الكلاً: هو النبات و العشب، سواء الرطب أو البابس.

في هذا المجال للزكاة دور أساسي في تحقيق متطلبات العدالة التي ينادي بها معظم علماء التنمية الاقتصادية في الوقت الحاضر، و ذلك من جانب عدالة توزيع الدخل و الثروة. و لها الأثر المباشر في ذلك، لأن طبيعتها المتمثلة في اقتطاع جزء من دخول الأغنياء و ثرواتهم و تحويلها إلى الفئات الفقيرة في المجتمع، جعلها تلعب دورا هام كأداة مباشرة و دائمة في عملية إعادة توزيع الدخل و الثروة في المدى القصير و المدى الطويل.<sup>(\*)</sup> و يمكن توضيح ذلك كما يلي:

### الفرع الخامس: الزكاة وتشجيع الإنتاج

تعد عملية الإنتاج المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي، حيث يستحيل القيام بعمليات: الاستهلاك، الاستثمار، والتداول والتوزيع بدون القيام بعملية الإنتاج. ويعرف الإنتاج على أنه مجموعة العمليات التي من خلالها يُحوَّل الفرد العناصر الطبيعية والمواد الأولية إلى منتجات صالحة للاستهلاك حتى يتسنى له سد الحاجيات<sup>2</sup>. وعلى ضوء هذا التعريف فإن الزكاة لها دور هام في تشجيع عملية الإنتاج و ذلك كما يلي:

1- إن الآخذ للزكاة من كان ضمن الفقراء و المساكين خاصة، يخص حصّة من دخله للاستهلاك، و من ثم يزيد الطلب الاستهلاكي، و هذا يتطلب القيام بإنتاج وحدات إضافية خاصة من السلع الضرورية لمواجهة هذا الطلب الإضافي الذي نجم من تطبيق الزكاة، و حتى بالنسبة لغير هؤلاء فإن التوظيف الناجم عن استثمار و تنمية مال الزكاة يجعل أصحاب الوظائف القديمة يستفيدون من مداخيل إضافية، كذلك الفقراء المدججين في العمل ضمن هذه الاستثمارات يتحصلون على مداخيل جديدة، تدفع بهم إلى زيادة الإنفاق الاستهلاكي نتيجة لهذه المداخيل الجديدة و المداخيل الإضافية، و منه زيادة في الطلب الكلي على السلع و الخدمات مما يصاحبه بالضرورة زيادة في الإنتاج.<sup>3</sup>

2- كما أن الزكاة تساهم في رفع إنتاجية العمل كما رأينا سابقا من خلال توفير ظروف الإنتاج للفقراء من خلال الإنفاق الصحي و الغذائي... لفائدتهم، و بالتالي ترفع من إنتاجية الفقير في العمل، كما أن الإنفاق على الفقراء من طلبة العلم يسمح لهم بالمساهمة بكفاءة عالية في العملية الإنتاجية.

<sup>1</sup> أحمد إسماعيل يحيى، الزكاة عبادة مالية و أداة اقتصادية(القاهرة: دار المعارف، كرنيش النيل، 1986) ص232.

<sup>(\*)</sup> للتفصيل أكثر إرجع إلى المراجع الأتية: خديجة فوقي، الزكاة و دورها في إعادة توزيع الدخل و الثروات (تجربة صندوق الزكاة في الجزائر)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تحت إشراف: محمد بن بوزيان، جامعة تلمسان، 2005-2006، ص116-117+منذر قحف، اقتصاديات الزكاة، مرجع سابق، ص514.

<sup>2</sup> خديجة فوقي، الزكاة و دورها في إعادة توزيع الدخل و الثروات (تجربة صندوق الزكاة في الجزائر)، مرجع سابق، ص132.

<sup>3</sup> - عبد الحكيم بزواية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، حالة الجزائر، مرجع سابق، ص89-90.

3- إن القيام باستثمار أموال الزكاة كما رأينا سابقا يحتاج لتجهيزات إنتاج... لذلك لا بد من زيادة إنتاج هذا النوع من الآلات و المعدات التي تحتاج إليها هذه الاستثمارات.

و هذا كله يضمن دوران العملية الإنتاجية و تزيد كمية الإنتاج في المجتمع و بالتالي تزداد العمالة و تنخفض الأسعار و يتحسن المستوى المعيشي و ترتفع الأجور، كما أن الفائض من العملية الإنتاجية قد يدعم الصادرات و يقلل من حجم الاستيراد و من تم يتحقق نمو اقتصادي في مجتمع الزكاة.

### الفرع السادس: أثر الزكاة على التجارة الخارجية

نعني بالتجارة الخارجية مجموعة العمليات من الصادرات و الواردات على السلع و الخدمات بين الدولة، و بين بقية دول العالم، أو هي مجموعة التبادلات الاقتصادية سواء تعلق الأمر بالسلع أو الخدمات. و الفرق بين الصادرات و الواردات يسمى بالميزان التجاري، و هو الذي يعطي صورة عن النشاط الاقتصادي لدولة معينة، ما إذا كانت في حالة عجز أو فائض، و عجزه يدل على ضعف النشاط الاقتصادي و الافتقار لبعض الموارد للدولة المعنية. و للزكاة في هذا الجانب تأثيرات متباينة على التجارة الخارجية و ذلك كما يلي:

1- باعتبار الزكاة أداة لتشجيع الإنتاج من خلال دورها الاستثماري و مساهمتها في زيادة الاستهلاك المباشر للعائلات الفقيرة، فإنها في حالة وجود نقص في المنتجات المحلية، يمكن بواسطة الاستثمارات الزكوية سد هذا النقص و بالتالي تحقيق توازن بين إنتاج و استهلاك السلع و الخدمات (الاكتفاء الذاتي) بل قد تؤدي هذه الاستثمارات الزكوية المكثفة إلى تحقيق فائض في الإنتاج و من تم العمل على توجيهه إلى الأسواق الخارجية بغرض التصدير و بالتالي جلب مدا خيل من العملة الصعبة، و هذا ما يساهم في تسوية العجز في الميزان التجاري و تحسين الوضعية الاقتصادية للبلاد.

2- إن زيادة الصادرات بواسطة تطبيق الزكاة يؤدي في نفس الوقت إلى تخفيض استيراد السلع و الخدمات التي تم تلبيتها محليا بواسطة الاستثمارات الزكوية المنجزة (في حالة تحقيق اكتفاء ذاتي من خلال الاستثمارات الزكوية المنجزة).<sup>1</sup>

3- كذلك زيادة الطلب الاستهلاكي من خلال تطبيق الزكاة، و ما يصاحبه من استثمارات زكوية أو استثمارات من طرف مؤسسات خاصة أخرى لتغطية هذا الطلب، سوف يؤدي بالدولة إلى اللجوء لعملية استيراد كمية إضافية من السلع و الخدمات من دول أخرى لتغطية هذا الطلب المتزايد.

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزراوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، حالة الجزائر، مرجع سابق، ص 90.

## المطلب الثالث: الزكاة كأداة لتحقيق التكافل الاجتماعي

لقد كان مفهوم التنمية الاقتصادية لفترة طويلة يعني فقط بالعوامل الاقتصادية، ظناً أنه إذا تحسن الوضع الاقتصادي تحسنت الأوضاع الأخرى، لكن سرعان ما الواقع أثبت عكس ذلك. فما نلاحظه اليوم من تطورات في شتى الميادين الصناعية، التجارية... و التي تكون لها أهداف اقتصادية بحثية، والتي لا بد أن تحتوي في طياتها على عوامل أخرى: سياسية، ثقافية... و اجتماعية بالدرجة الأولى، فمثلاً أصبح البعد الأخلاقي و البيئي اليوم شغل شاغل لمعظم الاقتصاديات العالمية و أصبحت لا بد من أخذ هذين البعدين بعين الاعتبار عند التفكير في إنجاز أي مشروع إقتصادي....، و من جهة أخرى ما تنادي به هيئة الأمم المتحدة من شعارات كاحترام حقوق الإنسان و الحرية الفردية و العديد من الأبعاد الاجتماعية الأخرى و التي أصبح لا يمكن الاستغناء عنها عند الشروع في أي عملية تنمية. هذا ما يبين جلياً مدى تغير نظرة العالم اليوم نحو أسس التنمية و تركيز الاهتمام و العناية بالجوانب الاجتماعية كمتطلبات ضرورية في عمليات التنمية و التقدم.

و التشريع الإسلامي منذ القدم نادى بضرورة توفر كل هذه العوامل في كل عمليات التنمية التي كانت تقوم بها المجتمعات الإسلامية، ففي تشريعه للزكاة مثلاً، عمل الإسلام على رفاهية الإنسان و صيانة كرامته... آخذاً بذلك مجموعة من العوامل الاجتماعية التي لا بد منها حتى يكون هناك معنى شامل لعملية التنمية الاقتصادية للفرد و المجتمع. فنجد في تشريعه لفريضة الزكاة دوراً متميزاً في تحقيق أسمى معالم التكافل الاجتماعي، و يمكن ذكر ذلك فيما يلي:

- تعمل الزكاة على تطهير للنفس البشرية من الشح والبخل والطمع والحسد والجشع\*، و تدفعها نحو الإيثارة\*\* والحس بمعناه للآخرين و الرفق بهم، و البعد عن الأنانية والأثرة، و هي بذلك تنمي الحس الاجتماعي في النفس البشرية، و ترسخ التوازن المنشود بين العناية بالمصالح الخاصة و المصالح العامة في كيان الإنسان وأعماقه.

- تدريب و تعويد المسلم على البذل و المشاركة في مجتمعه عن طريق تقديم المال لتحقيق أعمال الخير من صدقات التطوع و الوصايا و الأوقاف.

\* الجشع: أشد الحرص.

\*\* الإيثارة: أن يقدم الإنسان غيره على نفسه في النفع له، و الدفع له، و هو النهاية في الأخوة.

- ترسخ الأخلاق و القيم الفاضلة في نفوس الناس و في سلوكياتهم الاقتصادية و واقع حياتهم.
- استئصال الحسد و الحقد من نفوس الفقراء اتجاه الأغنياء، طالما أشبعت حاجتهم وحققت رغباتهم في الحياة. كما أن المجتمع الذي يُخرج أغنياءه الزكاة و يحصل فقراءه عليها دون التعرض لذل السؤال و مرارة الحاجة يكون في الحقيقة مجتمعا متقدما نفسيا واجتماعيا واقتصاديا.
- تصون فريضة الزكاة فقراء المجتمع من مظاهر الانحراف و فساد الأخلاق ك: الغش و الخداع و السرقة و ارتكاب المعاصي في سبيل الحصول على المال التي تدفع إليها الحاجة،...<sup>1</sup>
- العطاء من الزكاة أصله استئصال مشكلة الفقر و القضاء عليها من خلال تحويل الفقراء إلى أغنياء لا يعودون بحاجة إلى الزكاة مرة أخرى<sup>2</sup>.
- تعتبر وسيلة من وسائل تقليص حدة التفاوت بين الطبقات داخل المجتمع الواحد مما يساهم في المحافظة على الأمن العام للدولة و حرية أفرادها. حيث أن النمو المتراكم للموارد عبر الزمن الناتج عن التحويل الدائم للثروات من الطبقة الغنية إلى سائر الفئات و شرائح المجتمع الأخرى يؤدي إلى تكوين موارد زكوية كبيرة في خدمة الطبقة الفقيرة<sup>3</sup>.
- تساهم الزكاة في مكافحة الآفات الاجتماعية من خلال<sup>4</sup> :
- \* تحصين المرأة الفقيرة: ذلك بتوفير لها ضروريات الحياة الكريمة،...
  - \* منح الفقراء المستحقين للزكاة والقادرين على العمل، ما يمنعهم من مد يدهم للسرقة: وذلك بتوفير دخولا منتظمة لهم من خلال الدور الاستثماري للزكاة،....
  - \* رعاية الشيوخ، المعوقين، الأراامل، المعوزين، الأطفال اليتامى و منعهم من التسول و مد يدهم للغير: وذلك من خلال منحهم دخولا دورية من أموال الزكاة لكفاية العمر أو كفاية السنة.
  - \* توجيه الفقراء إلى الاستثمار في مشاريع إنتاجية مشروعة: هذه المشاريع تعود بالنفع عليهم و على مجتمعهم و تمنعهم من اللجوء إلى بيع المحرمات.
- للزكاة مساهمة كبيرة في الارتقاء بالجوانب الاجتماعية، السياسية، الثقافية للفقراء و يتضح ذلك من خلال النقاط التالي:

<sup>1</sup> المرسي السيد حجازي، الزكاة و التنمية في البيئة الإسلامية، مرجع سابق، ص10-11.

<sup>2</sup> عبد الحكيم بزاوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر - حالة الجزائر-، مرجع سابق، ص130.

<sup>3</sup> عبد الحكيم بزاوية، بوطوبة محمد، المرجع نفسه، ص97.

<sup>4</sup> مسدور فارس، الأبعاد الاقتصادية و الاجتماعية للزكاة (الجزائر: رسالة المسجد، فيفري 2005) ص91-92.

- إنفاق جزء من الزكاة على تعليم و تدريب طلبة العلم الفقراء أو إنفاقها في مشاريع استثمارية ذات العلاقة بمجال البحث العلمي\* ، وبهذا تؤثر الزكاة إيجابيا على التقنية و على نوعية رأس المال البشري.<sup>1</sup> كما تساهم في التقليل من التسرب المدرسي في كافة مستوياته من خلال: تسديد مصاريف النقل، الأدوات المدرسية، شراء الكتب،... للطلبة الفقراء.<sup>2</sup>

- إنفاق جزء من الزكاة لتوفير الخدمات الصحية للفقراء، و ذلك من خلال إنشاء بعض المستشفيات من فائض أموال الزكاة، مع تقديم خدمات صحية و بشكل مجاني لهم و بالتالي المساهمة في الحد من انتشار أمراض الفقر ك: السل، التيفويدا، الجرب، الإسهال، التهاب الكبد،... و التي تنتشر في معظم الأحيان في أوساط العائلات الفقيرة. و قد يتعدى ذلك إلى إقامة سكنات اجتماعية من أموال الزكاة يستفيد منها الفقراء، و الفقه الإسلامي بآرائه المشهورة حثَّ على تأمين هذه الاحتياجات من مأكّل و مشرب و ملبس و مسكن... من موارد الزكاة.<sup>3</sup>

### المبحث الرابع: بين الضريبة والزكاة

لقد تبين من خلال المباحث السابقة أن فريضة الزكاة تعتبر مورد مالي هام تزخر به المجتمعات الإسلامية من أجل تمويل التنمية الاقتصادية و الاجتماعية،... في هذه الدول، كما أنها الفريضة المالية الوحيدة في النظام الاقتصادي الإسلامي التي تجب على المسلم الذي يبلغ ماله النصاب و يدور عليه الحول. و لكن هذا لا يعني عدم وجود واجبات مالية أخرى، بل قد يعني أن جميع الواجبات الأخرى ليست مفروضة على المال نفسه أو على الإنسان لأنه غني، فمثلا نجد: النفقة على الأقارب، و إكرام الضيف، و سد حاجة الفقير و المسكين، و الجزية على أهل الذمة، و عشور تجارة أهل الحرب، و غير ذلك من الواجبات المالية التي عرفها النظام المالي الإسلامي، و التي تتوجب لأسباب أخرى هي: حاجة الأقارب و نزول الضيف و حاجة الفقير و المسكين و الدخول في حماية الدولة الإسلامية صلحا أو حربا و إدخال بضاعة أهل الحرب إلى أراضي المسلمين و غير ذلك من الأسباب. و من جهة أخرى، معلوم أن الأنظمة الاقتصادية و المالية الوضعية المعاصرة تتحدث عن فرض ضرائب

\* بحيث أجاز الفقهاء إعطاء الفقير الذي يتفرغ إلى طلب علم نافع و تعذر عليه الجمع بين طلب العلم و العمل من أموال الزكاة وإعانتته على أداء مهمته و ما يشعب حاجته من كتب العلم أو الرسوم المدرسية،...

<sup>1</sup> بوعلام بن جيلالي، دور الزكاة والأوقاف في التنمية البشرية: تجربة البنك الإسلامي للتنمية في تعزيز مؤسسات الزكاة والأوقاف في الدول الأعضاء، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإدماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية 09 - 10 مارس 2004، ص 211.

<sup>2</sup> صالح صالح "دور مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني"، رسالة المسجد، فيفري 2005، ص 47.

<sup>3</sup> عبد الحكيم بزاية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، حالة الجزائر، مرجع سابق، ص 96.

لأهداف متعددة أهمها سداد النفقات العامة التي يتطلبها إنتاج السلع العامة و أهداف أخرى كالتوزيع و الاستقرار و التوازن و التنمية... لهذا سوف نبين موقع الضرائب في النظام المالي الإسلامي وعلاقتها بفريضة الزكاة؟

### المطلب الأول: ماهية الضرائب

لإعطاء مفهوم شامل للضرائب تطرقنا إلى تعريفها وذكر قواعدها وأسس فرضها وأنواعها كما يلي:

#### الفرع الأول: مفهوم الضريبة

لكي نبين مفهوم الضريبة سنتناول ثلاثة عناصر هي: تعريفها - خصائصها - قواعدها.

فيمكن ذكر تعريف الضريبة و من تم خصائصها كما يلي:

**الضريبة لغة:** جمع ضرائب، و هي مؤنث الضرب الموكل بقдах الميسر يضرب بها.<sup>1</sup> و الضريبة لفظة مشتقة من ضرب عليه الغرامة أو الخراج أو الجزية و نحوها، أي ألزمه بها و كلفه تحمل عبئها.<sup>2</sup>

**الضريبة اصطلاحاً:** في معجم الوسيط تعرف على أنها ما يفيض على الملك و العمل و الدخل للدولة و تختلف باختلاف القوانين و الأحوال.<sup>3</sup>

و في معجم لغة الفقهاء، هي ما تفرضه الدولة من المال على أشخاص الشعب و ممتلكاتهم.<sup>4</sup>

و عرفها تايلور في كتابه "the economics of public": بأنها مدفوعات إجبارية للحكومة مقابل قيامها بالمصالح العامة، بغض النظر عن المنفعة التي تعود على دافعيها.<sup>5</sup>

و عرفها علماء المالية بأنها فريضة إلزامية يلزم الممول بأدائها إلى الدولة تبعاً لمقدرته على الدفع بغض النظر عن المنافع التي تعود عليه، و من وراء الخدمات التي تؤديها السلطات العامة، و تستخدم حصيلتها في تغطية النفقات العامة من ناحية و تحقيق الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية... التي تسطرها الدولة من ناحية أخرى.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص2.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص1007.

<sup>3</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص3.

<sup>4</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص2.

<sup>5</sup> مرهف سقا، هل الزكاة ضريبة، مقال إلكتروني نشر سنة 2004، ص1، من موقع:

<http://www.kantakji.com/fiqh/Files/Finance/ZakatTax.htm>

<sup>6</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص1005.

و بالرغم من تعدد التعاريف للضريبة التي أوردتها كتابها إلا أن الخصائص المستقاة من تلك التعاريف واحدة فلا تتعدى أن تكون: فريضة مالية نقدية تأخذها الدولة جبراً من الأفراد بدون مقابل بهدف تمويل نفقاتها العامة و تحقيق الأهداف التابعة من مضمون فلسفتها السياسية. و من خلال هذا يمكن استنتاج خصائص الضريبة في:

1/ الضريبة مبلغ من المال: الأصل في الضريبة أنها مبلغ من النقود. أي أنها اقتطاع نقدي و هذا هو الحال في العصر الحديث<sup>1</sup>. إلا أنه في العصور القديمة كانت تجب في الغالب عيناً، لكن المفاهيم و الأنظمة الاقتصادية الحديثة كشفت عيوب السداد العيني للضرائب كارتفاع تكاليف التحصيل، النقل، التخزين،... و عدم إحاطة السداد العيني للعديد من أنواع الضرائب<sup>2</sup>.

2/ الضريبة فريضة إجبارية (قصرية): يعد فرض الضريبة و جبايتها عملاً من أعمال السلطة العامة، أي أن فرض الضريبة يستند إلى الجبر و هو أصلاً من اختصاص الدولة، و لا يجوز أن يكون محلاً للاتفاق بين الدولة و الأفراد. كما أن إلغاءها أو تغيير سعرها يكون عن طريق إصدار قوانين و دساتير مشروعة من طرف الدولة.

3/ الضريبة نهائية و بلا مقابل: أي لا يمكن لدافع الضريبة استرجاعها حتى و إن لم تكن قد حققت أهدافها المرجوة، كما أنه لا يطالب بالحصول على المنافع التي تحققها الدولة من موارده الضريبية، و أن تتساوى الضريبة المفروضة عليه من الخدمات و المنافع المقدمة له.

4/ الضريبة فريضة ذات أهداف: لقد تعدد أهداف الضريبة المالية إلى:

أ- أهداف مالية: ترمي الضرائب إلى تحقيق غاية مالية تتمثل في تغطية النفقات العامة للدولة و التي تحتاجها لتسيير مرافقها العامة، و هي الغاية التقليدية للضرائب، بحيث أن النفقات العامة هي التي تسوغ الاتجاه إلى الضريبة و هي التي تحدد في الوقت نفسه نطاقها، و يقول جين أن العلاقة بين الضريبة و النفقات العامة من القوة بحيث يمكن القول أن الإنفاق من أجل الصالح العام هو أساس الضريبة المحددة لها.

ب/ أهداف اقتصادية و اجتماعية: إن التطورات الاقتصادية و الاجتماعية التي فرضت ظهور المالية العامة، جعلت الضريبة مؤخرًا ليست وسيلة فقط لتحقيق غايات مالية و إنما لتحقيق غايات اقتصادية تتمثل في

<sup>1</sup> عادل فليح العلي، المالية العامة و التشريع المالي الضريبي (ط1؛ عمان: دار حامد للنشر و التوزيع، 2007/9/2611) ص91-92.

<sup>2</sup> غازي عناية، الزكاة و الضريبة -دراسة مقارنة-، مرجع سابق، ص22.

تحقيق: التوازن الاقتصادي و التعجيل بالتنمية الاقتصادية بوصفها إحدى أدوات السياسة المالية الوضعية، و تحقيق غايات اجتماعية تتمثل في إقامة التوازن الاجتماعي من خلال إعادة توزيع الدخل القومي.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: القواعد الأساسية للضريبة ( مبادئ العدالة بين الضريبة و الزكاة )

إن كون الضريبة المورد المالي و الأساس للخزانة العامة وكونها تخضع إلى التحصيل الإلزامي، لا يعني هذا أن تحصيلها يتم كيفما تريد الدولة، بل يجب عند فرض أية ضريبة التقيد بقواعد أساسية بعيدا عن التسلط حتى يتم التوفيق بين مصالح الدولة و بين مصلحة الممول(المكلف) المالية، و يجب تحقيق نوع من العدالة، كما يجب تحصيلها في أوقات ملائمة، و لا يتم إرهاق المكلفين،... الخ.<sup>2</sup> فقد أورد الفكر المالي التقليدي بعضاً من هذه القواعد، نسبت نشأتها إلى فلاسفة القرنين 18 و 19 ميلادي، أمثال الاقتصادي الإنجليزي "آدم سميث" الذي أشار إلى هذه القواعد في الفصل الثاني من كتابه الأول ثروة الأمم سنة 1776م، و هي: العدالة، اليقين، الملاءمة، الاقتصاد. و اعتبرت هذه القواعد دستور يجب احترامه عند فرض أي ضريبة من قبل الإدارة المالية، و ما نلاحظه هو أن الإسلام قد سبق الأنظمة الوضعية برعاية هذه المبادئ في إيجابه للزكاة بأكثر من ألف عام، قبل أن يظهر آدم سميث و أمثاله.<sup>3</sup>

**1/ قاعدة العدالة:** العدالة هي المبدأ الأول الذي يجب مراعاته في كل ضريبة تفرض على الناس، و يقصد بها آدم سميث في قوله: " يجب أن يشترك مواطني الدولة في نفقات الحكومة، كل حسب الإمكان تبعاً لمقدرته أي بسبب دخله الذي يتمتع به في حماية الدولة"<sup>4</sup>. و من ذلك فإن آدم سميث يميل إلى الأخذ بالضريبة النسبية، أي تناسب الضريبة مع الدخل، و هذا المنطق هو تطبيق لنظرية العقد المالي التي سادت في تلك الفترة، و خرج عن هذا الإجماع "ساي" حيث رأى أن الضريبة التصاعدية تكون أكثر اقتراباً للعدالة في حين أن الضريبة النسبية حسب رأيه تكون أكثر عبئاً على الفقير منها على الغني. و الفكر المالي الحديث و بحكم اعتماده على فكرة التضامن الاجتماعي، يرى في الضريبة التصاعدية ما يحقق العدالة بحيث تسمح للمولين المساهمة في الأعباء العامة كل تبعاً لمقدرته المالية.<sup>5</sup> و هذه القاعدة في نظام الزكاة، لها صور شتى نذكر منها:

### 1/ التسوية في وجوب الزكاة: فهي واجبة على كل مسلم مالك لنصاب الزكاة، دون النظر إلى جنسه

<sup>1</sup> عادل فليح العلي، المالية العامة و التشريع المالي الضريبي، مرجع سابق، ص 92-95.

<sup>2</sup> غازي عناية، الزكاة و الضريبة- دراسة مقارنة-، مرجع سابق، ص 61.

<sup>3</sup> غازي عناية، الزكاة و الضريبة- دراسة مقارنة-، مرجع سابق، ص 61.

<sup>4</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1047.

<sup>5</sup> عادل فليح العلي، المالية العامة و التشريع المالي الضريبي، مرجع سابق، ص 96.

أو نَسَبِه أو طبقته الاجتماعية، فالذكر و الأنثى، و الأبيض و الأسود... كلهم سواء أمام هذه الفريضة المحكمة، على خلاف الحال في التشريعات الغربية القديمة التي كانت تُعفي من الضريبة طبقة النبلاء و رجال الدين،...

2/ إعفاء ما دون النصاب: أي إعفاء المال اليسير من فرض الزكاة فيه و لا تفرض الزكاة إلا على المال الذي يبلغ نصاب كاملاً.

3/ منع ازدواج الزكاة: بحيث لا يجوز إيجاب زكاتين على مال واحد في حول واحد بسبب واحد، و هذا ما يعرف في الضريبة و المالية الحديثة بإسم " منع الازدواج الضريبي "، و من أمثلة ذلك: عدم ضم رب المال أثمان الإبل أو البقر أو الغنم المزكاة إلى ما عنده من نصاب نقدي،....

4/ اختلاف مقدار الزكاة باختلاف الجهد: و من عدل الإسلام أنه فرق بين المقادير الواجبة من الزكاة بتفاوت الجهد المبذول من الإنسان، و أقرب مثال عن ذلك إيجابه للعشر فيما سقي من الزروع و الثمار بغير آلة، و نصف العشر فيما سقي بالآلة و الخمس فيما تحصل عليه من الكنوز،... و رجال المالية العامة لم يلتفتوا إلى هذا المبدأ بحيث تفرض ضريبة الدخل دون مراعاة الجهد المبذول في الحصول على هذه المداخل.

5/ مراعاة الظروف الشخصية لدافع الزكاة: إعفاء ما دون النصاب، و إعفاء الحد الأدنى لمعيشة الفرد و من يعوله- الحاجات الأساسية - و إعفاء المدين و طرح النفقات و التكاليف، أي حساب الزكاة من صافي الدخل و الثروة، و مراعاة مصدر الدخل.

6/ العدالة في التطبيق: بحيث راعى الإسلام ضرورة الحرص على صفات العاملين على الزكاة و توجيههم و تحصيلهم، إيماناً منه بأن العدل إذا كان في نص القانون و لم يكن في ضمير القائمين على تنفيذه، سينحرف عن موضعه، و هو أو شك من أن يكون حبراً على ورق. و في ذلك يقول أبو يوسف للرشيد: " أمرنا أمير المؤمنين باختيار رجل أمين ثقة عفيف ناصح مأمون عليك و على رعيتك،... " و أمر الرسول ﷺ العاملين على الزكاة بالاعتدال في قوله « **العامل على الصدقة بالحق كالغازي في سبيل الله** » (رواه الخمسة).<sup>1</sup>

2/ قاعدة اليقين: يرى آدم سميث أن الضريبة الجيدة هي تلك الضريبة المحددة بوضوح و بلا تحكم أي أن تكون الضريبة معينة و صريحة و غير مفروضة بصورة كيفية فسعرها معروف و وعلاؤها معلوم وأسلوب و مواعيد جبايتها محددة بوضوح.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1047-1054.

<sup>2</sup> عادل فليح العلي، المالية العامة و التشريع المالي الضريبي، مرجع سابق، ص 96.

و قاعدة اليقين ، تتحقق بأسمى معانيها في فريضة الزكاة، حيث أن الله تعالى فرضها في كتابه، و حدد مقاديرها على لسان رسوله ﷺ.

**3/ قاعدة الملاءمة:** أن تكون الأحكام المتعلقة بتحصيل الضريبة ملائمة للمكلف، و على الأخص فيما يتعلق بمواعيد الجباية، حيث من المفروض أن تكون مناسبة للظروف المالية و المعيشية للمكلف، كأن تفرض وقت أو بعد حصوله على الدخل بوقت قصير (وقت حصوله على المرتب- وقت حصاد المحصول،...). أما فيما يتعلق بأساليب الجباية، يجب أن تكون أكثر تناسبا و أن لا تُشعر المكلف بوطأة ثقل الضريبة: كأن يقوم بتفسيط المبلغ المطلوب، أو يتم اقتطاعها من المنبع،...<sup>1</sup>

**4/ قاعدة الاقتصاد:** تقتضي هذه القاعدة الاقتصاد في تكاليف جباية الضرائب بعيدا عن الإسراف، في كل ما يتعلق بنفقات الأعمال، النقل، موظفي الضرائب، الأثاث،... و بنفقات الممولين أنفسهم، هذا لكي تتحقق الأهداف من فرض الضرائب.

و إذا نظرنا إلى التشريع الإسلامي في هذا المجال، نجد أكثر التشريعات اقتصاداً و اعتدالاً، ففي الزكاة حرص على عدم الإفراط في نفقات الجباية سواء من قبل العاملين عليها أو منفقيها،... و لقد ذكر الإمام الشافعي أنه لا يجوز إعطاء العاملين عليها إلا نصيب الثمن دون زيادة أو إسراف... و في عهد أمير المؤمنين عمر ابن عبد العزيز بلغت النسب المخصصة للقائمين على تسيير أموال الزكاة 30% من الإيرادات الإجمالية للزكاة، و هي نسبة مثالية في مراعاة الاقتصاد في جباية الضريبة و تحصيلها و إنفاقها.<sup>2</sup>

و يضيف بعض الكتاب إلى هذه القواعد الأربعة، قاعدتين تكميلييتين هما: قاعدة المرونة، و يقصد بها زيادة الحصيلة تبعا لزيادة الدخل و الثروة القومييتين، و قاعدة الإنتاجية أي أن تكون حصيلة الضريبة كبيرة حتى تغني ضرائب قليلة عن ضرائب كثيرة و متعددة.<sup>3</sup>

### الفرع الثالث: أسس فرض الضريبة:

يحصر الفكر الاقتصادي أسس فرض الضريبة في النظريات التالية:

**1- النظرية التعاقدية:** نادى بعض المفكرين من فلاسفة القرن الثامن عشر بأن الضريبة تقوم على أساس علاقة تعاقدية بين الفرد و الدولة، فيرى أنصار هذه النظرية أن الضريبة تدفع مقابل النفع الذي يعود على

<sup>1</sup> غازي عناية، الزكاة و الضريبة- دراسة مقارنة-، مرجع سابق، ص66-67.

<sup>2</sup> غازي عناية، الزكاة و الضريبة- دراسة مقارنة-، مرجع سابق، ص76.

<sup>3</sup> عادل فليح العلي، المالية العامة و التشريع المالي الضريبي، مرجع سابق، ص97.

الممول من رعاية للمرافق العامة بموجب عقد ضمني مبرم بين الدولة و المواطنين. و هذه الفكرة هي تطبيق لنظرية العقد الاجتماعي الذي قال بها **جان جاك روسو** في بيان أساس الدولة.<sup>1</sup>

**2- نظرية سيادة الدولة أو نظرية التضامن الاجتماعي:** يقرر علماء المالية الوضعية أن دفع الضريبة يبنى على أساس أحقية الدولة في سيادتها على إقليمها و رعايتها و بناءً على توفيرها و حمايتها و تحقيقها لمعالم التضامن الاجتماعي بين مواطنيها من الأجيال السابقة، و اللاحقة، بحيث يتم توزيع الضريبة على كافة مواطنيها بحسب القدرة التكليفية لكل واحد منهم،...<sup>2</sup>

و بهذا كله يتضح الأساس النظري لفرض الضرائب الوضعية و فرض الزكاة في الإسلام بحيث أن فرض الزكاة هو شيء أوسع و أعمق و أخلد من الأساس الذي بني عليه فرض الضريبة. و قد يكون في نظرية التكافل قدر مشترك بين الزكاة و الضريبة، و لكن النظريات الثلاثة الأخرى، هو شيء مما تميزت به الزكاة عن غيرها من الواجبات المالية الأخرى.<sup>3</sup>

#### الفرع الرابع: أنواع الضرائب

تضم الضرائب في الوقت المعاصر أنواع عديدة، و من أهم الأنواع التي نجد تطبيقها على نطاق واسع في أغلبية الدول نذكر:

**1/ الضرائب على الدخل:** الضرائب على الدخل هي تلك الضرائب التي تتخذ من الدخل وعاءاً لها، أي أن المادة الخاضعة للضريبة هو الدخل الذي يتولد من الشخص الطبيعي أو المعنوي، إذ لا بد من تحديد مفهوم الدخل، بحيث هناك نظريتان تحددانه:

أ/ نظرية المنبع: و التي تنظر في الدخل من ناحية المصدر، و لكي يعد الدخل إيراداً وفق هذه النظرية لا بد من توفره على الشروط الآتية:

✓ الدورية و الانتظام: بحيث يكون الدخل ذو طبيعة متجددة و متكررة.

✓ إمكانية التقييم بالنقود: لا يشترط في الإيراد حتى يعد دخلاً أن يكون مبلغاً نقدي كالدخل الناجم من الأرباح، الأجور، الفوائد،... إنما يشترط أن يكون فقط قابل للتقييم بالنقود. كإيرادات الكراء التي يتحصل عليها صاحب المسكن سنوياً،...

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1014.

<sup>2</sup> غازي عناية، الزكاة و الضريبة - دراسة مقارنة -، مرجع سابق، ص 53.

<sup>3</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1030.

✓ ثبات و ديمومة المصدر: و تختلف صفة الثبات و الدوام تبعا لمصادر الدخل المختلفة و هي: العمل، رأس المال، و المصدر المختلط. فالدخل الناجم من رأس المال كالأراضي و المباني، يستمر عادة مدة أطول من الدخل الناجم عن العمل كالرواتب و الأجور، أما دخل المصدر المختلط كأرباح الأعمال التجارية و الصناعية يقع مركز الوسط بينهما.<sup>1</sup>

✓ عنصر المدة: و عادة تتحدد مدة الحصول على الدخل بسنة واحدة.

✓ إستغلال مصدر الإيراد: يجب العمل على صيانة المصدر و ضمان بقائه مما يستوجب التفرقة بين الدخل و مصدر الدخل.

ب/ نظرية الزيادة في القيمة الإيجابية: تعد هذه النظرية أكثر اتساعا في تحديد مصدر الدخل، إذ تعد دخلا كل زيادة إيجابية لذمة المكلف خلال مدة معينة أيأ كان مصدر هذه الزيادة، و سواء اتصفت هذه الزيادة بالدورية أو الانتظام أو لم تتصف بذلك.

و عموما هناك نظامين لضريبة الدخل هما: نظام الضريبة على مجموع الدخل، و نظام الضريبة النوعية على الدخل أي دخل المكلف يقسم إلى أنواع كل له ضريبة مستقلة به.

و أي كان النظام المعمول به فإن الضريبة على الدخل تتصف على الدخل الصافي أي خصم التكاليف من الدخل الإجمالي دون خصم استعملاته ( الحد الأدنى للمعيشة، مستلزمات الإنتاج، فوائد القروض، استعملات رأس المال)

2/ الضرائب على رأس المال: و تتمثل هذه الضرائب في تلك التي تتخذ من رأس المال وعاء لها،

ويشمل رأس المال ما في حوزة المكلف من قيم يستعملها في لحظة زمنية معينة، سواء كان على شكل سلع مادية كالموجودات الثابتة أو حقوق معنوية كالأسهم و السندات أو على شكل نقود. و تتخذ الضرائب على رأس المال أنواعا عدة أهمها:

أ- الضريبة العادية على رأس المال : تفرض هذه الضريبة على قيمة ثروة المكلف بما كلها أو على بعض أنواعها، و عادة تكون أسعارها مختلفة نظرا لغزارة إيراداتها.

ب- الضريبة الاستثنائية على رأس المال: تختلف عن النوع الأول في سعر الضريبة، فنجد أن الضريبة الاستثنائية تفرض بسعر أعلى من سعر الضريبة العادية الذي يكون منخفضا، و لعل ما يسوغ ارتفاع سعرها هو أنها تفرض في ظروف استثنائية تكون فيها الدولة بأمس الحاجة إلى أموال إما لتسديد ديون

<sup>1</sup> عادل فليح العلي، المالية العامة و التشريع المالي الضريبي، مرجع سابق، ص130.

أو إنجاز بعض الأعمال المهمة في حالة عدم توفرها على أموال. و طبق هذا النوع من الضرائب الكثير من دول أوروبا الغربية بعد الحرب العالمية الأولى و الثانية، ك: بلجيكا و إنجلترا، ألمانيا، إيطاليا، فرنسا... حيث استخدمت إيراداتها آنذاك في تسديد الدين العام بشكل رئيسي و الذي كانت تعاني منه هذه الدول.

ج- الضرائب على التركات: و هي ضرائب تفرض على مجموع ما يملكه الفرد في لحظة زمنية معينة هي الوفاة، أي أن الواقعة المنشأة للضريبة هي الوفاة.<sup>1</sup>

3/ الضرائب على الإنفاق: و هي الضرائب التي تفرض على المكلف عند قيامه باستهلاك السلع والخدمات و لهذا النوع من الضرائب صور عديدة، إلا أن أشهرها هي:

أ- الضرائب الجمركية: عرفت الضرائب الجمركية منذ مدة طويلة جدا يرجع تاريخها إلى العصور الوسطى لتطور المدنية، إذ اقترن وجودها بظهور التنظيم الاجتماعي و الذي يمثل قيام الدولة و قيام التجارة بين الأمم و الشعوب، و تطورت بتوسع الحركة التجارية، وكانت هذه الضرائب محل خلاف في ماهيتها، بحيث في معظم الأحيان أطلق عليها اسم الرسوم و لكن تُطبق عليها عناصر الضريبة أكثر من تطبيق عناصر الرسم، بحكم أن تأديتها لا يتم لقاء خدمة معينة. و يمكن النظر إلى هذه الضرائب من زوايا عدة:

أولاً- من ناحية الوعاء أو المادة التي تخضع للضريبة: فيمكن التمييز بين؛

1- ضريبة الوارد: و هي التي تفرض على البضائع الأجنبية المستوردة من الخارج بغرض الاستهلاك في الداخل، و كذلك البضائع التي تُسحب من المنطقة الحرة للاستهلاك المحلي.

2- ضريبة الصادر: و هي التي تفرض على البضائع المصدرة من الداخل إلى الخارج، و كذلك ما يدخل منها إلى المناطق الحرة و إن لم يصدر إلى خارج حدود الدولة.

3- ضريبة التجارة العابرة: هي التي تفرض على البضائع بمناسبة اجتيازها حدود الدولة عبوراً دون أن تكون هذه البضائع معدة للاستهلاك أو التداول المحلي، إلا أنها تضاءلت أهميتها في الحاضر نظراً لتحرير هذا النوع من الضرائب من القيود الجمركية.

ثانياً - من ناحية وحدة التحصيل: يمكن التمييز بين؛

1- الضرائب القيمة: و هي التي تفرض على القيمة النقدية للسلع و التي تتمثل في كلفة السلع مضاف إليها أجور الشحن و التأمين "CIF"

<sup>1</sup> عادل فليح العلي، المالية العامة و التشريع المالي الضريبي، مرجع سابق، ص130-135.

2- الضرائب النوعية: و هي التي تفرض على أساس مبلغ معين على كل وحدة قياسية من السلعة كالوزن، الحجم، العدد، الطول، القياس، المساحة، بصرف النظر عن القيمة.

3- الضرائب المركبة: هي التي تجمع بين النوعين السابقين بقصد التغلب على المآخذ التي تعاني منها كل من الضرائب القيمية و النوعية.

ثالثا: من ناحية الهدف: يمكن التمييز بين؛

1- الضرائب ذات الأهداف التمويلية: أي التي تهدف من خلالها الدولة الحصول على أكبر قدر ممكن من الإيراد. و تتميز هذه الضرائب بشمولها لعدد كثير من السلع، و انخفاض أسعارها،...

2- الضرائب ذات الأهداف الحماية: التي يقصد منها حماية الصناعة المحلية الناشئة و الإنتاج الزراعي من المنافسة الأجنبية، و تتخذ ضرائب الحماية أحد الشكلين الآتين أو كلاهما:

- ✓ إما فرض ضرائب على السلع المستوردة بسعر مرتفع بغية منع أو تخفيض من كمية دخولها «الضرائب المانعة».
- ✓ إما فرض ضرائب معتدلة على سلع مستوردة التي لها مثل في السوق المحلية لرفع سعرها إلى ما يقارب نظيرتها من السلع المحلية بغية التقليل من استيرادها «ضرائب الحماية المعتدلة أو الجزئية».

رابعا: أما من ناحية جدول الأسعار: فيمكن التمييز بين؛

1- الجدول الذاتي أو المستقل: وهو الذي تُعده الدولة بإرادتها الخاصة، بحيث يكون لها مجال كبير في فرض الأسعار الملائمة.

2- الجدول الإتفاقي: وهو الذي يوضع بالاتفاق مع بعض الدول، أي أن أساسه هو التعاقد الدولي بين دولتين أو أكثر.

3- ضرائب الإنتاج: وهي الضرائب التي تتخذ من السلع المنتجة محلياً وعاءاً لها، و يمكن فرضها إما بأسعار قيمة أو نوعية أو مختلطة، و الأكثر شيوعاً في هذا النوع من الضرائب هي تلك التي تفرض بالأسعار النوعية و تفرض في المرحلة النهائية من الإنتاج.

4/ الضرائب على التداول و التصرفات:

لا تفرض الضريبة فقط على الدخل عند تحققه أو إنفاقه، و إنما تفرض على الدخل أيضاً عند تداوله أو التصرف فيه، و بذلك نلاحظ أن عدداً من التشريعات المالية الحديثة تفرض ضرائب على تداول الأموال، أو من خلال انتقالها، و تجبى هذه الضرائب بطرق عدة من خلال لصق طوابع على المستندات

أو جبايتها نقداً... فضريبة الطابع و ضرائب التسجيل تعد أمثلة حية لهذا النوع من الضرائب، و بالرغم من أن معظم التشريعات المالية العربية و الأجنبية تطلق عليها تسمية رسوم إلا أنها في حقيقتها ضرائب بالمعنى الفني لهذه الفريضة\*<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الضريبة والزكاة

هناك العديد من أوجه الاختلاف بين الضريبة والزكاة وفي نفس الوقت العديد من أوجه التشابه، نذكرها كما يلي:

#### الفرع الأول: أوجه الاتفاق بين الضريبة و الزكاة

تتفق الضريبة مع الزكاة في أمور شتى منها:

- 1- الضريبة و الزكاة يشتركان في عنصر الإلزام، فلا خيار في دفع الضريبة و الزكاة من عدمه، بل تجب الضريبة بحكم القانون، و تجب الزكاة بحكم الشرع.
- 2- الضريبة و الزكاة تدفع إلى هيئة عامة، فالضرائب تدفع إلى الدولة بواسطة سلطات الضرائب، و الزكاة الأصل أن تدفع إلى الدولة بواسطة العاملين عليها.
- 3- الضريبة و الزكاة يدفعهما الفرد دون مقابل مادي خاص.
- 4- للضريبة و الزكاة أهداف مخصوصة، فالضريبة لها أهداف اجتماعية، اقتصادية، سياسية معينة فوق هدفها المالي، أما الزكاة لها أبعاد أعمق و أوسع، يتضح أثرها في حياة الفرد و المجتمع.<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين الزكاة و الضرائب

أولاً: الزكاة عبادة (تكليف شرعي) ألزم بها الله تعالى المسلمين بحيث تجب على الأغنياء متى توافرت فيهم شروط محددة، و هي ليست مقابل خدمات تقدمها الدولة، لأن الدولة الإسلامية هي المسؤولة عن المرافق العامة و الأمن و غير ذلك اتجاه مواطنيها و للدول الإسلامية موارد تغنيها عن الزكاة كالخراج و الفيء و الغنائم و غيرها. أما مصدر الإلزام في الضريبة فهو القانون الوضعي، مقابل خدمات تقدمها الدولة للمواطنين، و هي واجبة على كل مواطن فقير كان أو غنيا بغض النظر عن وضعه المالي و الاجتماعي،...<sup>3</sup>

بحيث غالباً ما يتهرب منها الأغنياء بينما يدفع أصحاب الدخل المحدود ما يتوجب عليهم بسبب اقتطاعها مباشرة.<sup>1</sup>

\* في السابق كانت هذه الفرائض تدفع من قبل الأفراد مقابل خدمة تأديها إليهم الدولة، و كانت مبالغها تتناسب و الخدمة المؤداة عليها رسوم. إلا أنه لوحظ في العصر الحديث أن قيمة هذه الفرائض أصبحت تفوق الخدمة التي تؤدي نظيرتها، و بذلك نكون بصدد ضرائب و ليس أمام رسم بالمعنى المحدد له.

<sup>1</sup> عادل فليح العلي، المالية العامة و التشريع المالي الضريبي، مرجع سابق، ص 135-142.

<sup>2</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص 17.

<sup>3</sup> مرهف سقا، هل الزكاة ضريبة، مرجع سابق، ص 3.

ثانياً: إن نسب الزكاة و أنصبتها و المقادير الواجبة فيها محددة شرعاً، فليس لأحد أن يغيرها أو يزيد أو ينتقص منها، بخلاف الضريبة التي تخضع في وعائها و في أنصبتها و في سعرها و مقاديرها لإجتهااد الدولة بل بقاؤها مرهون بحاجة الدولة إليها.<sup>2</sup>

ثالثاً: توجه الزكاة نحو مصارفها المحددة شرعاً، و لا يحق لحاكم أو منظمة أو لفرد أن يغير فيها، أما الضريبة فليس لها جهة محددة و لا تعود على ذوي الحاجة بل قد ينتفع بها الغني دون الفقير حسب رأي

و اجتهااد أمر الصرف، و تتصرف فيها الحكومات حسب ما تراه أنسب للظروف السائدة في الدولة.<sup>3</sup>

رابعاً: تأخذ الضرائب تكليفا قانونيا على أساس أنها عقد تضامني اجتماعي بين الفرد و الدولة و لا تميز بين المسلم و الأذمي، أما الزكاة فليست عقد بين الفرد و الدولة و لا يخرجها غير المسلم.<sup>4</sup>

خامساً: إن الزكاة أخف عبئاً على المال و هي جزء يسير إذا ما قارناها بالضرائب التي تفرضها التشريعات الوضعية. و كمثال على ذلك:

لو فرضنا أن مشروع برأس مال قدره 10000000 دج، و تشكل التكاليف الثابتة فيه 4000000 دج، و

رأس المال العامل قدره 6000000 دج، و بفرض أن معدل الاستثمار في مجال العمل ذاته يبلغ 12 %

من رأس المال المستثمر، فإن ذلك يعني أن الربح المحقق بلغ 1200000 دج. فإذا علمت أن الضريبة على

الأرباح مع باقي الرسوم في أحد البلدان كانت تصل إلى 69 % تقريباً.

فإن ما يدفعه المشروع كضريبة يبلغ 828000 دج. أما زكاة المال فتبلغ :

$$( 1200000 + 6000000 ) \times 2.5 \% = 180000 \text{ دج.}$$

أي أن مصلحة الضرائب تُحصّل على المكلف أكثر مما تُحصّله مصلحة الزكاة بـ 4.6 مرة، هذا مما يثقل

كاهل قطاع الأعمال، حيث تبلغ نسبة الضرائب 8.3% من رأس المال المستثمر، بينما لم تتجاوز الزكاة

1.8%. علماً أن هناك فئة كبيرة من التجار تخرج زكاة أموالها إلى جانب إخراج الضرائب التي تكلفهم بها

الدولة في معظم الدول الإسلامية.

سادساً: ليس لدافع الضريبة أجر و ثواب إلا إذا كانت نيته إرضاء الله عز و جل و تحقيق المصالح العامة،

أما الزكاة فلها مقابل من الأجر و الثواب عند الله تعالى.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> سامر مظهر قنطقنجي، الزكاة و دورها في محاربة الفقر و البطالة بين المحلية و العالمية، ص10، مقال الكتروني من موقع: [www.kantakji.org](http://www.kantakji.org).

<sup>2</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص18.

<sup>3</sup> سامر مظهر قنطقنجي، الزكاة و دورها في محاربة الفقر و البطالة بين المحلية و العالمية، مرجع سابق، ص10.

<sup>4</sup> مرهف سقا، هل الزكاة ضريبة، مرجع سابق، ص3.

<sup>5</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص19.

سابعاً: الضريبة فيها شقان، شق نسبي بأن تفرض نسبة محدودة على الشيء سواء كان كثيراً أم قليلاً مثل 10%، أما الشق التصاعدي هو أن تفرض الضريبة بنسبة 10% ثم تتصاعد و تزداد كلما زاد الدخل. إلا أن الزكاة هي نسبة ثابتة على الرغم من تغير كمية الأموال التي تجب فيها زيادة أو نقصاناً، بل حُفِّفت نسبتها في الحيوان و لاسيما الغنم حيث أوجب في 40 إلى 120 شاة «شاة واحدة»، ثم في 121 «شاتان» ثم إذ تجاوزت 300 يجب في كل 100 «شاة واحدة».<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: هل تفرض ضرائب مع الزكاة

قبل أن نتحدث عن إمكانية فرض الضرائب الوضعية الحديثة بجانب الزكاة، نذكر أن هناك فرائض مالية مشروعة منذ عصر النبي ﷺ و خلفائه الراشدين و التي كانت تفرض من قبل الدول الإسلامية آنذاك و نذكر منها: الجزية، الخراج، العشور على التجار الغير مسلمين و كذلك الخمس المفروض على الركاز الشامل للمعادن و الكنوز إضافة إلى الفياء و الغنائم. فكانت هذه الموارد المالية لها أهميتها في ميزانيات الدول الإسلامية تخصصها لتغطية احتياجاتها و لتحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية... أما فرض الضرائب في العصور الحديثة بجانب الزكاة ليس له سابقة عملية في تاريخ البشرية، و هذا مما أثر فيه خلاف بين الفقهاء قديماً و حديثاً بين رافع و مانع و مجيز بشروط و ضوابط.<sup>2</sup> و لكي يتضح هذا الأمر جلياً سوف نقسم هذا المطلب إلى الفروع التالية:

### الفرع الأول: الأدلة على فرض ضرائب مع الزكاة

و نوضحها فيما يلي:

أ- أن التضامن الاجتماعي فريضة: حيث أنه إذا نزلت بالمسلمين حاجة عامة بحيث لا نستطيع تغطيتها بأموال الزكاة، و جب سدها بأموال أخرى مهما استغرق ذلك من أموال حتى الذين يقولون " ليس في مال حق سوى الزكاة" يقررون ذلك بوضوح.<sup>3</sup>

ب- مصارف الزكاة محدودة و نفقات الدولة كثيرة: إن مصارف الزكاة محصورة في المصارف الثمانية التي حددها القرآن - التي تطرقنا إليها في الفصل الأول- بحيث كان للزكاة في العصور السابقة بيت مال خاص بها - أي ميزانية مستقلة - حتى لا تختلط أموالها مع موارد بيت المال الأخرى، و كذلك بغرض تحقيقها للأهداف التي فرضت لأجلها، و قال بعض الفقهاء أنه لا يجوز صرف أموال الزكاة في بناء الجسور و تمهيد

<sup>1</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص 23.

<sup>2</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص 27.

<sup>3</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1083.

الطرق و شق الأنهار،.... و لكن هذه الأمور ضرورية للدول الإسلامية و لأي دولة أخرى، فمن أين تنفق الدول الإسلامية على هذه المرافق إذا لم يجز لها الصرف من أموال الزكاة؟

و الجواب : أنها كانت تنفق على هذه المصالح من خمس الغنائم، أو مما أفاء الله على المسلمين بغير حرب من المشركين، وكان هذين الموردين حينها يغنيان خزانة بيت مال المسلمين. إلا أن هذين الموردين لم يعد لهما وجود حديثاً، فلم يعد لإقامة مصالح العامة للدولة موارد إلا أن تلجأ لفرض ضرائب على ذوي المال بقدر ما يحقق المصالح الواجب تحقيقها، و وفقاً لقاعدة « ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب ».<sup>1</sup>

ج- قواعد الشريعة الكلية: ليس الأمر مقصوراً على قاعدة إيجاب ما لا يتم الواجب إلا به، فإن هناك قواعد كلية و مبادئ تشريعية عامة، أصلاً لها علماء الإسلام أخذوا من نصوص الشريعة و من استقراء أحكامها الجزئية و أصبحت وفق ذلك أصولاً تشريعية يحتم إليها و يستند بها و من هذه القواعد نجد:

" رعاية المصالح "، " درء المفسدة مقدم على جلب المصلحة "، " تفويت أدنى المصلحتين تحصيلاً لأغلاهما "، " تحمل الضرر الخاص لدفع الضرر العام ".

وتحكيم هذه القواعد الشرعية قد لا يؤدي فقط إلى إباحة الضرائب، بل يحتم فرضها و أخذها، تحقيقاً لصالح الأمة، و درء المفساد و الأضرار و الأخطار عنها، ما لم تكن عندها موارد أخرى كافية كالبترو،... و لو تركت دولة الإسلام العصرية دون فرض ضرائب تنفق منها على مصالحها العامة، لكان من المحتم عليها أن تزول العديد من المشاريع و الخدمات التي كانت ناهضة ربما بهذه الدول.

و لهذا كان رأي علماء المسلمين في عصور مختلفة هو إمداد بيت مال المسلمين بما يلزمه من ضرائب يفرضها الحاكم المسلم لدرء الخطر أو سد الحاجة<sup>2</sup>، و في ذلك قال الشاطبي في فرض الضرائب: " إذا قرنا إماماً مطاعاً مفتقراً إلى تكثير الجنود لسد الثغور و حماية الملك المتسع الأقطار واحتاج بيت المال..... فالإمام إذا كان عادلاً أن يوظف على الأغنياء ما يراه كافياً لهم في الحال، إلى أن يظهر مال في بيت المال ثم إليه النظر في توظيف ذلك على الغلال والثمار وغير ذلك. و إنما لم ينقل مثل هذا عند الأولين لإتساع موارد بيت المال في زمانهم بخلاف زماننا فإن القضية فيه أخرى و وجه المصلحة هنا ظاهر فإن لم يفرض الإمام ضرائب ربما صارت ديارنا عرضة لإستبداد الكفار " .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص 28-29.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1086.

<sup>3</sup> عبد الحميد محمود البعلي، نحو تشريع ضريبي و ركوي متكامل، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الكويت، ص 69. مقال الكتروني من

موقع: <http://www.kantakji.com/fiqh/Zakat.htm>

د- مبدأ الغرم بالغنم: إن الأموال التي تجب من الضرائب يتم إنفاقها في المرافق العامة التي يعود نفعها على أفراد المجتمع كلهم، كالدفاع و الأمن و التعليم و الصحة، النقل و المواصلات و الطرقات،... و غيرها. و إذا كان الفرد يستفيد من وجود الدولة و سيطرتها، و يتمتع بالمرافق العامة في ظل إشراف الدولة و تنظيمها و يعيش في الأمن، و يسهل عليه التنقل و المواصلات،... فعليه أن يساهم بإمداد الدولة بالمال اللازم لتقوم بمسؤولياتها. بحيث كما أنه يستفيد و يغنم من المجتمع و أوجه نشاطه المختلفة ممثلاً في الدولة، ففي مقابل هذا يجب أن يغرم و يدفع ما يخصه من ضرائب و التزامات تطبيقاً للمبدأ الذي أقره الفقهاء و هو "الغرم بالغنم".<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: أدلة النافين لجواز فرض الضريبة بجانب الزكاة

يقرر البعض الآخر أن الزكاة تغني عن غيرها من الموارد الوضعية و أنه لا يجوز فرض ضريبة بعدها و يثبتون هذا و يؤيدونه بما يلي:

- 1- أن لا حق في المال سوى الزكاة: إن المشهور عند الفقهاء أنه لا حق في المال سوى الزكاة، مادامت أن الزكاة هي الحق الوحيد في المال، فلا يمكن أن تفرض فيه حقوق أخرى باسم الضرائب أو غيرها.
  - 2- احترام الملكية الشخصية: لقد احترم الإسلام الملكية الشخصية، و جعل الإنسان أحق بماله و حرم الأموال كما حرم الدماء و الأعراض و الضرائب - مما يقل القائلون في تبريرها و تفسيرها - ليست إلا مصادرة لجزء من المال يؤخذ من أربابه قسراً و كرهاً.
  - 3- ذم المكس: إن الأحاديث النبوية التي جاءت بدم المكس و القائمين عليه و وعدهم بالنار و الحرمان من الجنة كثيرة، فعن عقبة بن عامر أنه سمع رسول الله ﷺ يقول: « لا يدخل الجنة صاحب مكس » (رواه أبو داود). و المكس\* هنا هو الضريبة المفروضة على الأموال وهي غير جائزة و ذنب صاحبها هو من كبائر الذنوب.<sup>2</sup>
- و يمكن مناقشة الأدلة كما يلي:

1/ معلوم أن في المال حقاً بل حقوقاً سوى الزكاة، و أن هذا الأمر مجمع عليه في الواقع، حيث قال ابن تيمية مثلاً في تفسيره قول « ليس في المال حق سوى الزكاة » أي ليس فيه حق يجب بسبب المال سوى الزكاة و إلا ففيه واجبات بغير سبب المال، كما تجب النفقات للأقارب و الزوجة و الرقيق و البهائم،

<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1088.

\* المكس لغة هو البخس و النقص و الظلم، و اصطلاحاً قد يرد بمعنى العشر (الجمركي)، و قد يرد بمعنى التكليف المالي الجائر. نقلاً عن: رفيف يونس المصري، الزكاة و الضرائب على المسلمين و غير المسلمين، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي، م 19، ع 1، السعودية 2006، ص 61.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1100.

و يجب حمل العائلة و قضاء الدين و إطعام الجائع و كسوة العاري، و فرض على الكفاية إلى غير ذلك من الواجبات المالية لكن بسبب عارض و المال شرط وجوبها.<sup>1</sup>

2/ إن احترام الإسلام للملكية الفردية لا ينافي تعلق الحقوق بالمال للفقراء و الضعفاء حق في مال الأغنياء، بحكم أخوتهم و حاجتهم و عجزهم عن الكسب بما لا دخل لهم فيه،... و للجماعة حق في مال الفرد لأنه لم يكسب ماله إلا بواسطتها، و هي التي ساهمت من قريب و بعيد في تكوين ثروة الغني، و هي التي بدونها لا تتم معيشتة كإنسان في المجتمع. فإذا كان للدولة الإسلامية محتاجين لم تكفيهم الزكاة أو كانت مصلحة الجماعة و تأمينها عسكريا و اقتصاديا تتطلب مالا لتحقيقها،... فإن الواجب الذي يجب الإسلام أن تفترض في أموال الأغنياء ما يحقق هذه الأمور، بحيث لا يتم الواجب إلا بالمال، ولا مال بغير فرض الضرائب، وما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب.

3- و أما الأحاديث الواردة في ذم المكس، فأكثرها لم تثبت صحته، فما صح منها فليس هو نصاً في منع مطلق للضرائب، ذلك لأن كلمة المكس لا يراد منها معنى واحد فقط.

ف نجد أنه في "لسان العرب" « المكس هو دراهم كانت تؤخذ من بائع السلع في أسواق الجاهلية»، و قال ابن الأعرابي: " المكس درهم كان يؤخذ المصدق -جايي الصدقة- بعد فراغه"، و على هذا فصاحب المكس هو الموظف العامل على الزكاة، الذي يظلم في عمله و يعتدي على أرباب الأموال فيأخذ منهم ما ليس من حقه، أو يغل من مال الله الذي جمعه ما ليس منه، مما هو حق الفقراء و المساكين و سائر المستحقين. و المكس قد يعني الضرائب الجائرة التي كانت تسود العالم يوم ظهور الإسلام، فقد كانت تؤخذ بغير حق، و تنفق في غير حق و لا توزع أعباؤها بالعدل فلم تكن تنفق هذه الضرائب في مصالح الشعوب، بل في مصالح الحكام والملوك، و أتباعهم، ولم تكن تؤخذ من المواطنين بعدل فكثير ما أعفي الأغنياء و أرهق الفقراء بها عدواناً، فهذا النوع من الضرائب هو أولى أن يطبق عليه اسم المكس الذي جاء فيه ذلك بالوعيد الشديد.<sup>(2)</sup> أما الضرائب التي تفرض بشروط محددة لتغطي نفقات الميزانية و سد حاجيات البلاد من الإنتاج و الخدمات، و تقيم مصالح الأمة العامة الفكرية و الاقتصادية و الثقافية و غيرها، و تنفق على الشعب في جميع الميادين،... فلا شك أنها جائزة، بل من واجب الحكومات الإسلامية فرضها وأخذها

<sup>1</sup> عبد الحميد محمود البعلي، فرض الزكاة و الضرائب على المسلمين و غير المسلمين في ظل العولمة و تحرير التجارة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية،

الكويت، ص44، من موقع: <http://www.kantakji.com/fiqh/Zakat.htm>

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1103-1104.

من الرعية حسب المصلحة و بقدر الحاجة. كما أن الفقهاء المسلمين عرفوا الضرائب في القديم و لكن بأسماء أخرى؛ فسموها الحنفية النوائب و هو ما كان يفرضه الإمام من فرائض دورية ليجهز به الجيوش. و قال الشيخ المالقي المالكي توظيف الخراج على المسلمين من المصالح المرسله و لا شك عندنا في جوازه. و عند الحنابلة من سماها بالكلف السلطانية كابن تيمية و سميت كذلك بالخراج.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: الشروط التي يجب مراعاتها في فرض الضرائب

بعد ذكر أدلة الفريقين حول فرض الضرائب مع الزكاة و مناقشتها. فإن لهذا النظام في الفقه الإسلامي ضوابط و شروط يجب مراعاتها عند تطبيقه، و ذلك كما يلي:

#### 1- الحاجة الحقيقية للمال و لا مورد آخر

أن تكون هناك حاجة حقيقية للدولة إلى المال بحيث لا تكون هناك موارد أخرى تستطيع الحكومة بها أن تحقق أهدافها و تقيم مصالحتها دون إرهاق الناس بالتكاليف. لأن الأصل في المال الذمة و في الذمم البراءة من التكاليف المالية و غير المالية فلا يجوز انتهاك حرمة الملكية الخاصة و أخذ المال من مالكة و تكليف الأمة بأعباء مالية إضافية إلا لضرورة قاضية أو حاجة داعية و إلا فلا<sup>2</sup>. كما أن فرض الضريبة هو آخر سهم في جعبة النظام المالي الإسلامي تأتي قبله أسهم كثيرة أهمها خراج القطاع العام الاقتصادي واستنفاد الزكاة جبايةً و إنفاقاً مع تأكيد عدم كفايتها لسد حاجيات مستحقيها.<sup>3</sup>

2- توزيع أعباء الضرائب بالعدل: لا بد عند فرض الضرائب أن يراعى في توزيع أعباءها على الناس بالعدل بحيث لا يرهق بها البعض على حساب الآخر و لا تعفى طائفة و يضاعف الواجب على طائفة أخرى بغير مبرر يقتضي ذلك<sup>4</sup>. فعلماء المسلمين اقتضوا أن توزيع العبء الضريبي يكون حسب أحوال أفراد المجتمع في الغنى. فالعدل و التضامن الاجتماعي يقتضيان أن تفرض الضرائب على الأغنياء بطريقة تصاعدية، و ألاّ تفرض على الفقراء، فالضرائب غير المباشرة التي يقصد منها تحصيل أكبر إيراد للخزانة غالباً ما تفرض على سلع و خدمات يستهلكها قطاع كبير من الناس مما يجعل على الفقراء عبئاً مساوياً لعبئ الأغنياء كما أن

<sup>1</sup> عبد الحميد محمود البعلي، فرض الزكاة و الضرائب على المسلمين و غير المسلمين في ظل العولمة و تحرير، مرجع سابق، ص45.

<sup>2</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1089.

<sup>3</sup> منذر قحف، الإيرادات العامة للدولة في صدر الإسلام و تطبيقاتها المعاصرة (ط2؛ السعودية: البنك الإسلامي للتنمية و المعهد الإسلامي للبحوث

و التدريب، مكتبة الملك فهد للنشر، 2000) ص52.

<sup>4</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ج 2، مرجع سابق، ص 1091.

كثيرا من الضرائب الجمركية يمكن أن يكون فرضها تنازلياً بحيث يتحمل منه الفقراء أكثر مما يتحمل الأغنياء.<sup>1</sup>

3- أن تنفق في مصالح الأمة لا في المعاصي و الترف: لا بد من تمحيص النفقات التي تفرض من أجلها الضريبة و استبعاد ما ليس بضروري منها. و يلاحظ أن تحديد معنى الضرورة هنا يتخذ المعنى الشرعي، فلا يصح فرض ضرائب لتمويل نفقات سرفية أو غير واجبة شرعاً، كإنفاقها في المعاصي، أو إنفاقها لصالح الحكام و أتباعهم،... فتبرير فرض الضرائب من أجل سد غير الضروريات لا بد من يقاس بمعيار شرعي، بل يجب أن تكون الضريبة المطلوبة لعلاج الحاجة و الضرورة التي اقتضت فرضها، و أن العلاج لا يحصل في غيرها مما يتطلب أخذ أموال الناس.<sup>2</sup>

4- موافقة أهل الشورى و الرأي في الأمة على فرضها: لا ينبغي إنفراد الإمام و لا نوابه و ولاته بفرض ضرائب على الناس، و لكن لا بد أن يتم ذلك بموافقة أهل الشورى و الرأي في الأمة، لأنهم هم الذين يستطيعون مراعاة الشروط الثلاثة السابقة، مستعينين بالخبراء و أهل الاختصاص، و من تم مراقبة صرف حصيلة هذه الضرائب التي تجي فيما جمعت لأجله من المصالح و المرافق و الخدمات و العمليات الإنتاجية... الخ.<sup>3</sup>

#### المطلب الرابع: تطبيق الزكاة والضرائب في المجتمعات الإسلامية

يوجد ثلاثة مواقف رئيسة للدول الإسلامية بشأن تطبيق الزكاة، و الضرائب و نذكرها كما يلي:

1/ دول اقتصرت أنظمتها المالية على فرض الضرائب فقط، و تركت أداء الزكاة اختيارياً للأفراد دون أن تلزم به أحداً، وبالتالي فالأفراد يخرجوا زكاتهم بأنفسهم أو بواسطة مؤسسات شعبية غير إلزامية، و قد لا يخرجونها أصلاً، و هذا هو حال أغلب الدول الإسلامية في الوقت الحاضر، فإذا انضمت دولة من هذه الدول لمنظمة التجارة، فإنه لا يتوقع حصول مشكلة حول تطبيق مبدأ المعاملة الوطنية بالنسبة للأجنبي، لأنه سيتساوى مع المواطن في الخضوع لنظام ضريبي واحد، كما لا يلتزم غير المسلم بها، كما قد يتهرب المواطن المسلم من الزكاة لعدم وجود إلزام بإخراجها من طرف الدولة. و تنحصر المشكلة حينئذ في حق المسلم الملتزم، حيث سيكون ملزماً بدفع الضرائب المقررة، كما سيكون ملزماً بدفع الزكاة المقررة في حقه شرعاً، باعتبارها واجباً شرعياً حتى ولو لم تطالب به الدولة، مما يعني وجود معاملة تفضيلية لمصلحة الأجنبي، أو المواطن غير المسلم، أو المواطن المسلم غير الملتزم، و ذلك ضد المواطن المسلم الملتزم. و قد يضطر المواطن بمطالبة الدولة بمساواته

<sup>1</sup> منذر قحف، الإيرادات العامة للدولة في صدر الإسلام، مرجع سابق، ص54.

<sup>2</sup> منذر قحف، الإيرادات العامة للدولة في صدر الإسلام و تطبيقها المعاصرة، مرجع سابق، ص53.

<sup>3</sup> أحمد ذياب شويديح، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، مرجع سابق، ص33.

بالأجنبي في التكاليف المالية، و على الدولة حينئذٍ أن تبحث عن حل يؤدي إلى إقامة العدل في المعاملة و في فرضها للتكاليف على المكلفين بالزكاة و الضرائب.

2/ دول التزمت بتحصيل الزكاة من مواطنيها المسلمين، بالإضافة لفرضها لنظام ضريبي موحد يلتزم به الجميع من مواطنين و أجناب، و هذه الحالة هي مشابهة للحالة السابقة، حيث سيدفع المواطن المسلم الزكاة بموجب النظام، سواء كان ملتزمًا أم غير ملتزم، و تبقى المعاملة التفضيلية واردة في حق الأجنبي و المواطن غير المسلم.

3/ دول فرضت الزكاة على مواطنيها و الضريبة على الأجنبي، كما في المملكة العربية السعودية. و هنا قد يقال إن مبدأ المعاملة الوطنية لم يطبق - من حيث الظاهر - لأن ما يؤخذ من المواطن غير ما يؤخذ من الأجنبي، إلا أن الحقيقة أن هذا التطبيق هو أفضل التطبيقات السابقة، من حيث إحداث المماثلة التي يهدف إليها هذا المبدأ.\*

و هناك مجموعة من الحلول الممكنة لمشكلة عدم المماثلة بين المواطن و الأجنبي، و عدم التقييد بمبدأ المعاملة الوطنية في تطبيق الزكاة و الضرائب، فهناك حلول عرفت في التاريخ الإسلامي، و حلول أخرى معاصرة مطبقة في بعض الدول و حلول أخرى معاصرة مقترحة و التي لم يتم تطبيقها، و التي طرحت لحل مشكلات قريبة و مماثلة، مما يعني إمكانية الاستفادة منها لحل هذه المشكلة، و الحل المقترح هو الحل الأكثر قبولاً من الناحية الشرعية و العملية، و بيان ذلك فيما يلي:

#### الفرع الأول : الاكتفاء بأحد النظامين (الضرائب أو الزكاة)

قد يقال أن أصل المشكلة نشأ بسبب الجمع بين نظامين مختلفين، و أن الحل يكمن في الاكتفاء بتطبيق نظام مالي واحد يشمل الجميع من مواطنين و أجناب، و لهذا الحل جانبان:

\* يمكن تلخيص مواقف الدول الإسلامية من مبدأ المعاملة الوطنية فيما يلي:

- 1- أن السبب في وجود هذه المشكلة هو قيام نظامين مختلفين في طبيعتهما، ولا يمكن إهمال أحدهما أو دمجها في الآخر.
- 2- أن المشكلة يمكن أن تحصل سواء ألزمت الدولة المواطن المسلم بدفع الزكاة أم لم تلزمه.
- 3- أن المشكلة يمكن أن تحصل سواء أفرضت الدولة ضريبة على المواطن بجانب الزكاة أم لم تفرضها.
- 4- أن المشكلة يمكن أن تحصل في حق الأجنبي سواء أكان مسلمًا أم غير مسلم، لأن الدول إذا فرضت الضرائب على الأجناب لا تستثني المسلم، وإذا أخذت الزكاة قصرتها على المواطنين فقط.
- 5- أن هذه المشكلة يمكن أن تحصل في حق المواطن كما يمكن أن تحصل في حق الأجنبي.

أ/ الاكتفاء بالزكاة عن الضرائب: قد يذكر هذا الحل من لا يرى مشروعية الضرائب من حيث الأصل، و يرى أن الزكاة تغني عن الضرائب، و يمكن الاكتفاء بها و تعميمها على الجميع. و هذا القول لا مخالفه فيه من الناحية الشرعية، و لكن من الناحية العملية يتسم بـ:

1- أن الدولة ستكتفي بالزكاة و لن تحتاج لفرض الضرائب على المواطنين. و هذا الفرض نادر الحدوث في الوقت الحاضر، لأن الزكاة مورد مخصص لمصارف محددة شرعاً، فلا بد أن تحتاج الدولة لفرض الضريبة على المواطنين، لتغطية نفقاتها في المصالح و المرافق العامة.

2- أن الزكاة فريضة خاصة بالمسلمين، و المستثمر الأجنبي قد لا يكون مسلماً، و بالتالي فإن الزكاة بمعناها الديني لا تلزمه، أما إن كان المأخوذ من الأجنبي ضريبة و ليس زكاة، إلا أنه كان معادلاً للزكاة من جميع الوجوه، فهذا حل آخر.

ب/ الاكتفاء بالضريبة عن الزكاة: قد يقال أن الضريبة هي المورد الذي يمكن تعميمه على الجميع، و هو الحل القائم و المعمول به في كثير من الدول الإسلامية في الوقت الحاضر، حيث خلت الأنظمة المالية لهذه الدول من أي إشارة للزكاة، و اقتصرت على النظام الضريبي، تاركة أمر الزكاة شأنًا خاصًا بالأفراد. و هذا الحل غير صالح لا من الناحية الشرعية، و لا من الناحية العملية. إذا أنه لا يمكن القول بأن الضرائب تغني عن الزكاة، كما أن المسلم الملتزم بأداء الزكاة سيخرج زكاة ماله سواء حصلت الدولة

أو لم تحصلها، مما يعني زيادة العبء المالي على المواطن المسلم الملتزم، و عدم حصول المماثلة المنشودة.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: خصم مبلغ الضريبة من مبلغ الزكاة- دفع الضريبة بنية الزكاة -

إن دفع الضرائب للدولة بنية الزكاة، لكي تسقط الزكاة بهذه النية عن المالك، مسألة ذكرت صوراً لها من طرف الفقهاء تختلف أحكامها باعتباريات مختلفة، منها: هل أخذت هذه الضرائب باسم الزكاة أو بدلا عنها، أو أخذت باسم آخر؟ و هل هذه الضرائب يمكن أن تكون مشروعة و مباحة أو هي محرمة و ظالمة و لا دليل على صحتها شرعاً؟

و قد توصل معظم الفقهاء و الباحثين المعاصرين أنه لا يجوز دفع ضرائب بنية الزكاة و لا تسقط الزكاة الواجبة بهذه النية، و هو ما عليه الفتوى عند الحنفية و المالكية و الشافعية و الصحيح من مذهب الحنابلة. و ذلك بسبب اختلاف الزكاة عن الضرائب من وجوه عديدة كما رأينا سابقاً، و لأن الزكاة عبادة مالية مستقلة و ركن من أركان الإسلام لا يصح دمجها في الضرائب مباحة أو غير مباحة.\*

<sup>1</sup> عبد الله بن مصلح الثمالي، تطبيق نظام الزكاة في ظل الالتزام بمبدأ منظمة التجارة العالمية-المعاملة الوطنية- المشكلة و الحلول، مجلة جامعة أم القرى للعلوم الشرعية و اللغة العربية و آدابها، ج19، ع41، 2008، ص12-14.

فالضرائب اليوم لا تغني عن الزكاة و لا تصح بديلا لها، و قد تقدم أن فرض الضرائب لا يصح إلا بعد تحصيل الموارد الاعتيادية و أولها الزكاة. و بالتالي فالقول بدفع الضرائب بنية الزكاة من المالك لا يصح حلاً مشروعاً لمشكلة عدم المماثلة في التكاليف المالية بين المواطن المسلم و الأجنبي سواء كانت هذه الضرائب مشروعة أو غير مشروعة.

### الفرع الثالث: اعتبار مقدار الزكاة ديناً في وعاء الضريبة

لقد اعتبر هذا الحل في بعض دول العالم الإسلامي التي لديها أنظمة الزكاة مثل: باكستان، مصر، الأردن... من أجل حل مشكلة المماثلة و المساواة بين من تلزمه الزكاة، و من لا تلزمه بحيث يتم احتساب الزكاة ضمن تكاليف الدخل الواجبة الخصم، و تقدير الزكاة كالدين أموال الضرائب، فيخصم مقابلها من وعاء الضرائب، و تفرض الضرائب على الباقي.

وهذا الحل لا محذور عليه من الناحية الشرعية، إلا أنه غير صالح من الناحية العملية فمثلاً: لو أن تاجرًا مسلمًا يملك عروضًا تجارية قيمتها 5000000 دج، و كان دخلها في العام 1000000 دج فتلزمه زكاة قيمة العروض و دخلها 600000 دج، و بنسبة 2.5% فتكون زكاته 150000 دج. فإذا خصم هذا المبلغ من الدخل أصبح مقدار الدخل الخاضع للضريبة 850000 دج فإذا كانت نسبة ضريبة الدخل 20% لزمه دفع 170000 دج بالإضافة إلى 150000 دج، و بمجموع 320000 دج و بنسبة 32% من الدخل، في حين لو كان أجنبيًا لم يلزمه أن يدفع من دخله سوى نسبة 20% أي 200000 دج. لهذا فإن هذا الحل و إن كان لا محذور عليه من الناحية الشرعية، إلا أنه مردود من الناحية العملية، لأنه لا يمكن أن يحقق المماثلة بين المواطن و الأجنبي قطعاً، و وجود هذا الحل في بعض الدول ربما كان من أجل التخفيف من حجم المشكلة لا بهدف حلها كلياً.<sup>1</sup>

### الفرع الرابع: اعتبار مقدار الضريبة ديناً في الزكاة

هو عكس الحل السابق، أي اعتبار الضريبة ديناً في وعاء الزكاة، بحيث يسقط ما يقابل هذا الدين فلا زكاة فيه وما بقي يزكى بشروطه. بحيث أن الضرائب الحديثة تعد من الديون الواجبة في المال، بل هي من أقوى أنواع

\* و سئلت اللجنة العلمية الدائمة للبحوث و الإفتاء في المملكة العربية السعودية عن حكم من لا يخرج الزكاة بحجة أن الدولة تأخذ الضرائب، فأجابت: " فرض الحكومة الضرائب على شعبيها لا يسقط الزكاة عن ملكوا نصاب الزكاة، و حال عليه الحال".

و لو أخذ بالجواز لأدى إلى ضياع حق الفقراء، بل قد يؤدي إلى سد باب الزكاة بالكلية، و ذكر الدكتور يوسف القرضاوي " أن الأسلم لدين المرء عدم احتساب الضرائب من الزكاة لضمان بقاء هذه الفريضة، و حتى لا يعفى عليها النسيان باسم الضريبة، و لو أبيض للأفراد احتساب ما يؤخذ منهم من ضرائب من زكاتهم، لكان هذا حكماً بالإعدام على الزكاة"

<sup>1</sup> عبد الله بن مصلح الثمالي، تطبيق نظام الزكاة في ظل الالتزام بمبدأ منظمة التجارة العالمية-المعاملة الوطنية- المشكلة و الحل، مرجع سابق، ص 14-19.

الدين، فيصح إسقاط ما يقابلها من وعاء الزكاة، فإن كان الباقي نصاباً زكي بشروطه، فكل مال اجتمعت فيه الضريبة و الزكاة، تعتبر الضريبة ديناً فيه، دون النظر إلى بقية ما يملكه. إلا أنه لا يصلح حلاً لمشكلة عدم المماثلة بين المواطن والأجنبي، فهو كالحل السابق، يخفف قليلاً من المشكلة، دون أن يزيلها، ففي كلا الحلين يؤدي الأجنبي كامل الضريبة، بينما يؤدي المواطن المسلم جزءاً من الضريبة و كامل الزكاة في الحل السابق، و يؤدي كامل الضريبة و جزءاً من الزكاة في هذا الحل، و بالتالي لم تتحقق المماثلة المنشودة، هذا فضلاً عن الآثار السلبية التي يمكن أن تلحق الزكاة و حقوق الفقراء لو عمم هذا الحل.

### الفرع الخامس: خصم مقدار الضريبة من الزكاة أو العكس

وهذا الحل أكثر اقتراباً لإحداث المماثلة المقصودة من الحل السابق، وبيان ذلك على النحو الآتي:

#### 1- خصم مقدار الضريبة من مقدار الزكاة:

و المقصود أن يدفع الضريبة المقررة، فإذا كان مقدارها يعادل قيمة زكاته أو أكثر لم يدفع زكاة، و إن كان مقدارها اقل دفع الباقي زكاة. و هذا الحل يقترب من الحل بدمج الزكاة في الضرائب، و الاستغناء بالضرائب عن الزكاة وكذا إعطاء الضريبة بنية الزكاة.

لهذا لا يصلح حلاً مقبولاً من الناحية الشرعية نظراً لأنه مبني على التسليم بأن الضريبة هي الأصل، كما هو الواقع التشريعي لأغلب دول العالم الإسلامي، بل قد يؤدي إلى إبطال الزكاة بالكلية في حال ما إذا كان مقدار الضريبة مساوياً لمقدار الزكاة أو أكثر. و كذلك من الناحية العملية غير مقبول في حالة عدم تساوي الضرائب مع الزكاة مما يؤدي إلى حصول المماثلة في حق أحد الطرفين بمقدار نسبة الزيادة أو النقصان.

#### 2- خصم مقدار الزكاة من مقدار الضريبة:

وهذا الحل بعكس ما تقدم، وهو يعني أن المواطن المسلم، يدفع الزكاة الشرعية، فإن ساوت الضريبة أو جاوزتها أكتفي بذلك ولم يؤخذ منه شيء من الضريبة، وإن زاد مقدار الضريبة، كلف بإكمال الباقي ضريبة، و هو حل مقبول من الناحية الشرعية، و يحقق نسبة كبيرة من القبول من الناحية العملية. إلا أنه قد يؤدي إلى مشكلة عدم المماثلة في بعض الأحيان، في حال ما إذا كان معدل الضريبة منخفضاً و كان مقدارها أقل من مقدار الزكاة مثلاً، بحيث في هذه الحالة المواطن المسلم يدفع أكثر مما يدفعه الأجنبي. كما يفترض أن الدولة ستأخذ الضريبة من المواطن إلى جانب الزكاة، وقد تكون الدولة في واقع الحال غير محتاجة

لفرض ضرائب على مواطنيها، مما لا يصح معه فرض الضرائب. و مع هذا فإن هذا الحل هو أفضل الحلول المقترحة و أمثلها، و هو أقصى ما دعت إليه مؤتمرات الزكاة وندواتها، بالرغم من عدم وجود دولة تطبقه.<sup>1</sup>

### الفرع السادس: تخصيص المواطن بالزكاة و الأجنبي بالضريبة

و هذا الحل هو المعمول به في نظام الزكاة و ضريبة الدخل في المملكة العربية السعودية في الوقت الحاضر، حيث يدفع السعوديون و رعايا دول مجلس التعاون الزكاة الشرعية، و يدفع غيرهم ممن يمارس أعمالاً تجارية أو صناعية أو مالية أو مهناً حرة ضريبة الدخل. و هذا الحل وضع من حيث الأصل لأجل إحداث تكافؤ في المعاملة، و لإرساء قاعدة العدالة في التكاليف المالية اتجاه الدولة بين المواطن و الأجنبي فكلاهما يدفع إما الزكاة أو الضريبة، وهذا الحل يعد من أمثل الحلول التي سبق عرضها، وهو أمثل الحلول المطبقة والمعمول بها.

### الفرع السابع: فرض ضريبة على الأجنبي معادلة للزكاة من جميع الوجوه

وهو أن تفرض الدولة، على الأجنبي ضريبة تساوي في معدلها الزكاة المفروضة على المسلم . فهذا حل مبرر ومشروع، ويتفق مع مبادئ منظمة التجارة العالمية، ويحقق هدف المماثلة بالنسبة للمواطن والأجنبي على حد سواء. إلا أنه قد يقتصر تطبيقه في حال عدم حاجة الدولة إلى فرض ضرائب على مواطنيها، وهذا الحال لا يحصل دائماً هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإنه قد يتعذر فرض ضريبة على الأجنبي معادلة للزكاة من جميع الوجوه، لأن الزكاة تفرض غالباً بمعدل 2.5% على الثروة الصافية بعد خصم كافة التكاليف، وهذا بخلاف ضريبة الدخل - وهي التي تطبق غالباً على الأجنبي - لأنها تفرض على الدخل الصافي بحسب النسبة التي يحددها النظام. وبالتالي لا تؤخذ ضريبة دخل إذا لم يحقق المشروع ربحاً أو إذا حقق خسارة، بخلاف الزكاة فإنها قابلة للدفع و لو لم يحقق المشروع ربحاً. وبالتالي فإنه يصعب على الأجنبي قبول ضريبة معادلة للزكاة من جميع الوجوه، كما لا تتحقق معه مصلحة الدولة أيضاً، وهذه المشكلة تظهر خاصة في أوقات الكساد وانخفاض نسبة الأرباح وهو الوقت التي تكون الدولة فيه بحاجة لجذب الاستثمارات الأجنبية أكثر من أي وقت آخر.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الله بن مصلح الثمالي، تطبيق نظام الزكاة في ظل الالتزام بمبدأ منظمة التجارة العالمية - المعاملة الوطنية - المشكلة والحلول، مرجع سابق، ص 22-24.

<sup>2</sup> - عبد الله بن مصلح الثمالي، تطبيق نظام الزكاة في ظل الالتزام بمبدأ منظمة التجارة العالمية - المعاملة الوطنية - المشكلة والحلول، مرجع سابق، ص 25-28.

## الفرع الثامن: الحل المقترح

إن أعدل الحلول و أمثلها هو الذي يكون مقبولاً من الناحية الشرعية، و يحقق أعلى درجة ممكنة من المماثلة و التكافؤ في المعاملة بين المواطن و الأجنبي، من الناحية العملية، و من خلال العرض و المناقشة للحلول السابقة ظهرت بعض المسلمات و المبادئ التي يمكن أن يبنى عليها الحل المقترح، و هي:

1- الإقرار بأن الزكاة أصل من أصول التشريع المالي الإسلامي، لا يسع الدولة الإسلامية التخلي عنه، و أن الحلول التي تعتمد على الاقتصار على الضرائب و إهمال الزكاة، أو السكوت عنها و عدم إدراجها ضمن الأنظمة المالية للدولة، ليست مقبولة من الناحية الشرعية، و لا تحقق العدل و المماثلة من الناحية العملية و الواقعية، و عليه فلا يمكن أن تكون الضرائب بديلاً للزكاة.

2- الإقرار بأن الدولة تحتاج لفرض الضرائب على الأجنبي الذي يعمل داخل أراضيها مستثمراً أو مستورداً أو نحوه، للمحافظة على مصلحة اقتصاد الدولة و مواطنيها، و المعاملة بالمثل، و بالتالي فإن الزكاة لا تصلح أن تكون في هذه الحالة بديلاً عن الضرائب على الأجنبي.

3- الإقرار بأن الدولة قد تحتاج لفرض ضرائب استثنائية على مواطنيها بالإضافة إلى الزكاة، و قد لا تحتاج عند كفاية مواردها الاعتيادية، و بالتالي فإن الحل المقترح لا بد أن يراعي هذين الحالتين.

4- الإقرار بأن الجمع بين الزكاة على المواطن و الضريبة على الأجنبي و على المواطن عند الحاجة، سيؤدي إلى إمكان حدوث فروق في المماثلة بين الطرفين، و ذلك بسبب الجمع بين نظامين مختلفين في كثير من الأمور، مع عدم إمكان التخلي عن أحدهما أو دمجها في الآخر، و بالتالي لا بد من التنسيق بين النظامين، لكي تكون هذه الفروق في أدنى درجاتها و مقبولة من الطرفين.

فإذا تقرر هذه المسلمات يتبين أن الحل المقترح يبنى على التسليم بقيام النظامين معاً، و يدعو إلى التنسيق بينهما و يقر بإمكان وجود فروق يسيرة و مقبولة، و ذلك في حالتين:

**1- إذا لم تكن الدولة بحاجة لفرض ضرائب على المواطن:**

إذا لم تكن الدولة بحاجة لضريبة على المواطن، فإنها ستكتفي حينئذٍ بتحصيل الزكاة من المواطن، و ستكون بحاجة لفرض ضريبة مماثلة على الأجنبي، و عليه فإن أمثل الحلول حينئذٍ هو ما ورد في " الحل سادساً"، و هو المطبق في المملكة العربية السعودية، في تخصيص المواطن بالزكاة، و الأجنبي بالضريبة\* . مع

\* في المملكة العربية السعودية يطبق نظام الزكاة على المسلمين، و نظام ضريبة الدخل على غير المسلمين. و هذا النظام الأخير وضعي تصاعدي على الشكل

التالي: - يعفى من ضريبة الدخل الـ 6000 ريال الأولى.

- تكون نسبة الضريبة، في ما زاد عن 6000 ريال:

أهمية التنسيق بين النظامين للوصول إلى هدف المماثلة، بحيث يكون معدل الضريبة على الأجنبي أقرب إلى معدل الزكاة على المواطن في المال نفسه، و في الأوقات العادية و حصول فرق سيكون مقبولاً، لأنه فرق يسير و ليس منحاذاً لأحد الطرفين، إذ لا يعرف ابتداءً من المستفيد منه إن وجد. أما في الأوقات الاستثنائية، حيث تنخفض الأرباح بشدة، أو تقع الخسارة، فقد يصعب مجارات الزكاة في هذا الشأن، مما يعني توقف معدل ضريبة الدخل عند الحد الذي لا يمكن تجاوزه إلا بالإضرار بالمصلحة العامة للدولة. و قد يحصل حينئذٍ فرق مؤثر لمصلحة الأجنبي، و سيكون مقبولاً أيضاً، لأنه أمر استثنائي لا يحصل دائماً و لا يمكن تلافيه إلا برفع معدل الضريبة على الدخل لدرجة تضر بالمصلحة الاقتصادية للدولة، أو خفض معدل الزكاة، و هو أمر لا تملكه الدولة من الناحية الشرعية.

## 2- إذا كانت الدولة بحاجة لفرض ضرائب على المواطن:

و هذا يعني أن الدولة ستأخذ الضريبة من الأجنبي، و ستأخذ الضريبة و الزكاة من المواطن، و الحل الأمثل هنا هو أن تحدد الدولة معدل الضريبة الذي تريده، و يخصم المواطن حصيلة الزكاة من حصيلة الضريبة، و يدفع الأجنبي الكل ضريبة، و هو ما سبق في الحل "خامساً"، لكن لا بد هنا من التنسيق بين النظامين، بحيث تكون حصيلة الضريبة على الأجنبي أعلى من حصيلة الزكاة على المواطن في المال نفسه حتى يتمكن المواطن من خصم مقدار زكاته من مقدار ضريته. و في ظل الظروف الطبيعية و الاعتيادية يمكن الاقرار من حصول المماثلة الكاملة بين المواطن و الأجنبي، لأن مجموع ما يدفعه المواطن من زكاة و ضريبة يعادل مجموع ما يدفعه الأجنبي كضريبة، و لا يتصور هنا أن تكون حصيلة الزكاة أعلى من حصيلة الضريبة، لأن الوضع يفترض حاجة الدولة للضرائب على المواطن بالإضافة إلى الزكاة. و في الظروف الاستثنائية حيث تنخفض الأرباح بشدة أو تنعدم، فقد يتعذر رفع حصيلة الضريبة على الدخل لتكون أعلى من حصيلة الزكاة في المال نفسه، مما يعني إمكان وجود عدم مماثلة في حق المواطن، لأنه سيدفع الزكاة و سيدفع حصة معينة من الضريبة بسبب بقاء حاجة الدولة للمال. و هو أمر لا بد من قبوله و التسليم به، لأنه أمر استثنائي و مؤقت من جهة و لا سبيل إلى دفعه من جهة أخرى.<sup>1</sup>

5% عن الجزء الذي يزيد على حد الإعفاء و لا يتجاوز 16000 ريال.

10% عن الجزء الذي يزيد عن 16000 ريال و لا يتجاوز 32000 ريال.

20% عن الجزء الذي يزيد عن 32000 ريال و لا يتجاوز 66000 ريال.

30% عن الجزء الذي يزيد عن 66000 ريال. " نقلاً عن: رفيق يونس المصري، الزكاة و الضرائب على المسلمين و غير المسلمين، مرجع سابق، ص 63.

<sup>1</sup> عبد الله بن مصلح الثمالي، تطبيق نظام الزكاة في ظل الالتزام بمبدأ منظمة التجارة العالمية - المعاملة الوطنية - المشكلة و الحلول، مرجع سابق، ص 29-32.

## خاتمة

يتضح بشل واضح الأهمية الكبيرة للزكاة من نواحيها الدينية و الإقتصادية و الإجتماعية و حتى السياسية، فهي فريضة تجب على كل مسلم بلغ ماله النصاب، وهي أحد أنجع هذه السياسات التي يحتويها الاقتصاد الإسلامي، ودورها الاقتصادي الفعال و المتمثل في توفير السيولة اللازمة لتمويل التنمية، و ما تحققه من استقرار نقدي و معالجة لحالات التضخم و الانكماش التي قد تعاني منها اقتصاديات الدول الإسلامية، و ما تحققه من تنشيط لكل من: الاستهلاك، الاستثمار، الإنتاج، سوق العمل، التجارة الخارجية، و دورها في إعادة توزيع المداخيل و الثروات...، إقامة التكافل الاجتماعي، معالجة مشكلة الفقر و الحرمان، تحقيق التنمية المتوازنة للنفس البشرية... جعل منها أداة مالية متميزة تضاهي كل السياسات الاقتصادية الوضعية. كذلك كونها فريضة إلهية تتجلى فيها كل قواعد الضرائب الحالية: العدالة، الملائمة، اليقين، الاقتصاد جعل من واجب حكومات الدول الإسلامية اليوم إعادة النظر في أنظمتها الوضعية و التي تنص معظمها على أولوية فرض موارد مالية وضعية على مواطنيها من أجل تمويل ميزانيتها..

فأهمية الزكاة البالغة، دفع بأولياء الأمور إلى تنظيم عملية تحصيلها من المزكين و من ثم العمل على توزيعها لصالح مصارفها الشرعية. كما أن نجاح نظام الزكاة يتطلب تطبيق فعال و حسن الإدارة و الكفاءة في العمل و توعية شاملة و تعاون مشترك بين أفراد المجتمعات الإسلامية... هذه السمات التي تميزت بها بعض التطبيقات المعاصرة للزكاة، و سبقها في ذلك تنظيمات تزامنت مع عهد النبي ﷺ و الخلفاء من بعده. لهذا فما هو الإطار التنظيمي لفريضة الزكاة منذ فرضها إلى يومنا هذا، و ما هي أبعاد هذه التنظيمات ومضامينها؟ و كيف يمكن لتطبيق أليات الحوكمة بمؤسسات الزكاة من تطويرها و إنجاحها

## الفصل الثالث: واقع التنظيم المؤسسي للزكاة وأهمية حوكمته

### مقدمة الفصل الثالث

المبحث الأول: واقع التنظيم المؤسسي للزكاة

المبحث الثاني: تقييم كفاءة التنظيمات المؤسسية للزكاة

المبحث الثالث: أهمية عنصر الثقة في التنظيمات المؤسسية للزكاة

المبحث الرابع: دور تطبيق آليات الحوكمة لتعزيز الثقة وتفعيل الدور التنموي لمؤسسات

الزكاة

خاتمة الفصل الثالث.

## مقدمة

تعتبر الزكاة أداة مالية متميزة من أدوات المالية العامة الإسلامية، نظرا لدورها الاقتصادي والمالي والاجتماعي...الفعال، وذلك ما جعل منها مؤسسة اجتماعية تقوم الدولة برعايتها وتسييرها بما يخدم مصالح المجتمع. فنجد أن تنظيمها في إطار مؤسساتي شهد عدة مراحل انطلاقا من التنظيمات المتميزة التي كانت في عهد النبي ﷺ وظهور نواة بيت المال في عهد أبي بكر الصديق، والتطبيق الفعال للزكاة في عهد عمر ابن عبد العزيز حين تم اغناء الفقراء من بيت مال المسلمين،...وصولاً إلى التطبيق المعاصر للزكاة، اين سجلت العديد من دول العالم العربي والإسلامي منذ منتصف القرن العشرين، عودة ظهور مؤسسات الزكاة، والذي كان انعكاساً تعبيرياً لإعادة الوعي بأهمية تطبيق هذه الفريضة...

إن ما ميز التطبيقات المعاصرة للزكاة هو ذلك الاختلاف الموجود فيما بينها من حيث الهياكل التنظيمية وطرق الجمع والتوزيع، والإزامية الزكاة من عدمها،... إلا أن أهدافها تبقى مشتركة والتي تتمحور حول بلوغ الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للزكاة. كما أن الشيء الملاحظ أن نجاحها يستدعي التركيز على مجموعة من المبادئ، سواء فيما يخص الإدارة المؤسساتية للزكاة نفسها أو علاقاتها مع البيئة المحيطة بها: قوة الإدارة، الإخلاص في العمل، توطيد علاقات إدارة الزكاة مع المواطنين، التعاون بين المزين ومؤسسات الزكاة، الصدق في العمل، المسؤولية، العدالة،...

فتحقيق كفاءة أداء التنظيمات المؤسساتية للزكاة وتحقيق دورها الاقتصادي المنتظر، يقف بدرجة كبيرة في القدرة على تحصيل أموال المزين، ومن تم توظيفها بطريقة مثلى وتوزيعها بطريقة عادلة على مستحقيها ومصارفها الشرعية، فلا يمكن لمؤسسات الزكاة بلوغ أهدافها التنموية الكبرى إذ لم تحظى بثقة ودعم الأطراف المتعاملين معها، سواء من: مزين، فقراء، عاملين عليها، أفراد المجتمع ككل... وبالرغم من اعتبار مؤسسات الزكاة قدوة تحكيما وتسييرا وإدارة وكونها مؤسسات تحوز بثقة الأفراد تعريفا، إلا أن ذلك لا يمنحها الحصانة من التعرض للتجاوزات، هذا ما يستدعي أن تكون جميع الأنشطة المالية لمؤسسات الزكاة وما يرتبط معها من جباية وتوزيع واستثمار... تتم بشفافية ووضوح تامين لجميع المواطنين، ذلك من خلال تبني نظام واضح ومعلن للحوكمة.

وعليه في هذا الفصل تناولنا في المبحث الأول تطور التنظيم المؤسساتي للزكاة عبر مراحلها المختلفة بشيء من التفصيل، لنتطرق بعدها إلى تقييم واقع مؤسسات الزكاة المعاصرة وذكر أهم التحديات التي تواجهها، لنعرج بعد

ذلك على دور عنصر الثقة في التنظيمات المؤسساتية للزكاة، لنختم الفصل بتبيين أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة ودورها في إرساء المزيد من الشفافية والمصداقية في أنشطة مؤسسات الزكاة.

### المبحث الأول: واقع التنظيم المؤسساتي للزكاة

لقد شهد التنظيم المؤسساتي للزكاة تطوراً تدريجياً منذ العصور الأولى للحضارة الإسلامية، وصولاً إلى التطبيقات المعاصرة، أين شهدت المجتمعات الإسلامية تعدد في هياكل مؤسسات الزكاة وتنوع طرق تسييرها... في هذا المبحث سوف نتطرق إلى أهم مراحل تطور الفكر المؤسساتي للزكاة، ثم نتطرق إلى مفهوم مؤسسات الزكاة المعاصرة في الوقت الحالي، لتتطرق بعدها إلى الإجراءات التنظيمية والإدارية بمؤسسات الزكاة المعاصرة وكذا آليات تنظيم عملية جمع وتوزيع الزكاة.

### المطلب الأول: تطور الفكر المؤسساتي للزكاة

إن دراسة مراحل تطور الفكر المؤسساتي للزكاة، يقودنا إلى التطرق إلى نظم جمع الزكاة وتوزيعها عبر التاريخ وهذا يوفر لنا قاعدة حضارية وأسس حكيمة نستطيع من خلالها تقييم النظم والهياكل الحالية لمؤسسات الزكاة. لهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى بيان التسلسل التاريخي لجمع الزكاة وتوزيعها خلال العهود المختلفة للمجتمعات الإسلامية، تم بيان التنظيم الداخلي للديوان المركزي والخاص ببيت المال كنواة أساسية لمثل هذا التنظيم، لنبين بعدها وبصورة مختصرة النشأة الحالية لمؤسسات الزكاة.

### الفرع الأول: التنظيم الإداري للزكاة من عهد النبي ﷺ إلى عهد الدولة العثمانية

لما بدأت دولة الإسلام كان لزاماً عليها أن تقتبس من النظم الإدارية السائدة آنذاك كالنظم الرومانية والنظم الفارسية... وهي النظم التي كانت نتيجة لحصيلة طويلة ومستمرة من الحروب والخبرات الإدارية والاقتصادية على مر الأوقات.<sup>1</sup> ومن هنا يمكن ان نتطرق إلى تطور التنظيم الإداري لفريضة الزكاة كما يلي:

#### 1. إرسال الرسول ﷺ العمال على الصدقة ليجمعوا أموال الزكاة:

كان تطبيق الزكاة بشكل إلزامي في هذه الفترة، وكانت تحصل مباشرة من الأغنياء، حيث كان النبي ﷺ يهتم شخصياً بتطبيق الزكاة انطلاقاً من كونه المسؤول الأول عن دولة المسلمين<sup>2</sup>. ولقد كان الإمام يرسل الولاة والجباة إلى أصحاب الأموال لقبض صدقاتهم، وما فعله الرسول ﷺ حين أرسل معاذ ابن جبل إلى

<sup>1</sup> منذر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمعات الإسلامية المعاصرة (ط2؛ السعودية: البنك الإسلامي للتنمية و المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، ندوة رقم 33، 2001) ص188.

<sup>2</sup> مروان قباني، الزكاة أبحاث و محاضرات (لبنان: دار الفتوى، 2002) ص50.

اليمن وحثه على جمع الزكاة إلّا مثال واضح لذلك<sup>1</sup>، كما كان يبعث عماله على الصدقات إلى كل البلدان التي دخلها الإسلام يجمعوا من أهلها الزكاة و يوزعوها على مستحقي نفس المنطقة. ومن الأمور التنظيمية للزكاة التي كان يحرص عليها الرسول ﷺ نذكر:

- اختيار العمال على الصدقات من خيرة الصحابة ويوصيهم بالرفق والاعتدال في التعامل مع أصحاب الأموال، وعدم الأخذ من كرائم الأموال بل من أوسطها.
- تحذير العاملين عليها من استغلال أموال الزكاة لأنفسهم أو إخفاء ما يتم جمعه.
- توزيع الزكاة على مصارفها الثمانية حسب ما أمر به الله تعالى.
- صرف حصيلة الزكاة على أهل المنطقة التي جمعت فيها، وفي حالة الفائض يتم نقلها إلى المناطق المجاورة.
- الإسراع في توزيع الأموال المحصلة، و أن لا تتم عملية جمع الزكاة وتوزيعها بسرية.<sup>2</sup>

## 2. بروز الحاجة إلى التنظيم الإداري لفريضة الزكاة في الدولة الإسلامية:

عندما بدأت الدولة الإسلامية بترسيخ جدورها، برزت الحاجة إلى التنظيم الإداري، وبالأخص الأمور التي تتعلق بالزكاة، وهذا بعد اضطلاع المسلمين إلى من سبقوهم من الأمم السابقة التي تطورت النظم الإدارية بها، لاسيما الإمبراطورية الفارسية والإمبراطورية الرومانية.<sup>3</sup>

**3. ظهور الديوان كوحدة تنظيمية في عهد الرسول ﷺ:** وهو الدفتر الذي يسجل فيه العطايا والأموال، حيث كان يتم بواسطته تقدير إيرادات الزكاة من قبل من الصحابة، أما النفقات كانت توزع وفقا لسجلات بأسماء المسلمين وذرياتهم، كما أن توزيع الزكاة كان يتم حين استلامها مباشرة. وتميزت هذه الفترة بما يلي:

- القيام أحيانا بتخصيص جزء من الموارد لمواجهة بعض النفقات الطارئة مثل نفقات الوفود وتخفيف النوازل والنكبات التي قد تطرأ على المسلمين.<sup>4</sup>
- شهد عهد النبي ﷺ وأبي بكر الصديق (رضي الله عنه) تزايد النفقات عن الإيرادات، مما جعل الرسول ﷺ يستقرض أو يستعجل الزكاة أحيانا وذلك عندما استعجل الصدقة من عمه العباس رضي الله عنه.

<sup>1</sup> أحمد بن علي بن حجر العسقلاني، فتح الباري في شرح صحيح البخاري (ط2؛ لبنان-بيروت: دار الكتب العلمية، 2005) ج3، م4، ص308.

<sup>2</sup> مروان قباني، الزكاة أبحاث ومحاضرات، مرجع سابق، ص51-54.

<sup>3</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسساتي للزكاة أبعاده و مضامينه (ط2؛ السعودية: مكتبة الملك فهد، 2001) ص70.

<sup>4</sup> علاء الدين الرفاتي، مقترح لتنظيم وإدارة أموال الزكاة، مرجع سابق، ص7.

• كانت موارد الزكاة قليلة، حيث كان ﷺ ينفقها حالما يستلمها، لا يدعها ليلة واحدة في بيته، وبالتالي لم تكن هناك حاجة حقيقية لوجود مكان لحفظ هذه الأموال (بيت المال).

#### 4. ظهور نواة بيت المال في عهد الخليفة أبي بكر الصديق:

ولما تولى أبي بكر الصديق (رضي الله عنه) الخلافة كانت الزكاة محور الردة إلا أنه أصلها، بحيث في وقته امتنعت القبائل عن إعطاء الزكاة لخليفة رسول الله ﷺ اعتقاداً أن دفعها خاص بالرسول ﷺ فقط. وكانت وقفة الخليفة أبي بكر الصديق (رضي الله عنه) لوضع أمر هذه الفريضة في نصابه، وتبيان أهمية دفعها إلى ولي الأمر حتى لو أدى ذلك إلى قتالهم، وقال أبو بكر (رضي الله عنه) قولته المشهورة: "والله لأقاتلن من فرق بين الصلاة والزكاة..." فلم يقبل بالتفرقة بين الصلاة والزكاة. وبعد فراغه من حرب المرتدين، نشط أبو بكر الصديق (رضي الله عنه) وشرع في إرسال المصدقين والسعاة لجمع الزكاة.<sup>1</sup> ولقد برزت الحاجة إلى بيت المال بصورة كبيرة في هذه الفترة، حيث كثرت الزكاة والغنائم وسائر الموارد المالية، مما استدعى ضرورة حصر الإيرادات وضبط المصارف. وقد خصص أبو بكر (رضي الله عنه)، في السنة الثانية من خلافته، مكاناً معيناً يضع فيه الموارد المالية.<sup>2</sup>

#### 5. إنشاء الديوان في عهد عمر ابن الخطاب وتطور الأساليب الإدارية: لما تولى عمر بن الخطاب (رضي

الله عنه) الخلافة، اجتهد في إرسال المصدقين والسعاة على الزكاة، كما طور الأساليب المستخدمة في عهد الرسول ﷺ والخليفة أبي بكر (رضي الله عنه)، وأضاف إليها أساليب إدارية مقتبسة من بلاد فارس مثل الديوان، خصوصاً أن الموارد المالية قد ازدادت بصورة كبيرة.<sup>3</sup> فأول ديوان أنشئ في الإسلام هو ديوان الجند (العطاء)، والذي كان يسجل فيه مقادير الأموال الواردة إلى بيت مال المسلمين، مثل: الزكاة والجزية والعشور،... وغيرها، كما يسجل أسماء الجند لصرف العطايا لهم.<sup>4</sup>

#### 6. إرسال العاملين عليها في عهد الخليفين عثمان ابن عفان و علي ابن أبي طالب: في عهد الخليفين

عثمان بن عفان وعلي بن أبي طالب (رضي الله عنهما) استمر جمع الزكاة وإرسال العمال على الزكاة إلا أن عثمان بن عفان ترك مهمة إخراج زكاة الأموال الباطنة إلى أربابها رفعا للمشقة عنهم وتوفيراً لنفقات جمعها،

<sup>1</sup> فؤاد عبد الله العمر، نظم الزكاة و تطور تطبيقها، مرجع سابق، ص3.

<sup>2</sup> عبد الحكيم بزوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص10-11.

<sup>3</sup> عبد الحكيم بزوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر - حالة الجزائر-، مرجع سابق، ص11.

<sup>4</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسسي للزكاة أبعاده ومضامينه، مرجع سابق، ص71.

إضافة إلى اقتدائه بالرسول ﷺ وخليفته أبي بكر وعمر (رضي الله عنهما) حيث كانوا يجمعون الأموال الظاهرة والماشية ولم يكونوا يكرهون الناس على دفعها من الأموال الباطنة.<sup>1</sup>

**7. ضعف أهمية الزكاة في العهد الأموي :** في العهد الأموي ضعفت أهمية الزكاة حيث قلت إيراداتها مقابل إيرادات الخراج الضخمة وغيرها من الإيرادات الأخرى، كما أن بدخ الخلفاء الأمويين وكثرة صرفهم من بيت مال المسلمين أدى إلى شكوك بعض الناس حول صحة دفع الزكاة إليهم، نظرا لخوفهم من أن هؤلاء الحكام لا يضعونها في مواضعها.

**8. إغناء عمر ابن عبد العزيز الفقراء من أموال الزكاة:** لما جاء عمر ابن عبد العزيز اهتم بجمع الزكاة وإنفاقها على منهجها الشرعي الصحيح، الشيء الذي ساعد على إغناء الفقراء من أموال الزكاة<sup>2</sup>، فيذكر عن يحيى بن سعيد أنه قال: «بعثني عمر ابن عبد العزيز رضي الله عنه على صدقات إفريقية فاقترضتها، وطلبت فقراء نعطيها لهم فلم نجد فقيرا ولم نجد من يأخذها مني فقد أغنى عمر ابن عبد العزيز الناس فاشترت رقابا فأعتقتها وولاهم للمسلمين»، حيث حرص على تأمين الحاجيات الأساسية للمعيشة للفقراء والمساكين، من خلال تحديد حد الكفاية للفقير من مسكن وخادم وفارس وأثاث.

**9. ضعف الاهتمام بتنظيم جمع الزكاة وتوزيعها في العصر العباسي:** حيث أعطيت الإيرادات الأخرى كالخراج والعشور أهمية أكثر، وكانت الزكاة تابعة لديوان الخراج، وتجمع فقط من الأموال الظاهرة كالزروع والثمار، أما الأموال الباطنة فقد كانت تترك مهمة إخراجها لأصحابها.<sup>3</sup>

**10. ضعف الاهتمام بتنظيم الزكاة في الدولة الأندلسية والدولة الفاطمية والدولة العثمانية:** حيث في الدولة الأندلسية فرضت الجزية والمكوس على المسلمين نظرا لأن الزكاة لم تكن تكفي لسد حاجيات الفقراء، لكثرة ظلم ملوك الطوائف وجبايتهم المسرفة للضرائب. أما في الدولة الفاطمية فقد قل الاهتمام بالزكاة وكان الخليفة (الإمام) يرسل السعاة ويطلب من الولاة جمع الواجبات أو خمس المال ودفعها إليه. وفي الدولة العثمانية أعطيت أهمية بالغة لمورد الخراج.<sup>4</sup>

إن استعراضنا للتطور التاريخي لعملية جمع الزكاة وتوزيعها في العصور المختلفة، يعطينا نظرة واضحة على التنظيم الإداري لفريضة الزكاة عبر التاريخ ويسمح لنا بالقول أن معظم الحكام المسلمين قد استمروا بجمع

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزواوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص11.

<sup>2</sup> عبد الحكيم بزواوية، بوطوبة محمد، الزكاة ودورها في معالجة ظاهرة الفقر، مرجع سابق، ص11.

<sup>3</sup> فؤاد عبد الله العمر، نظم الزكاة وتطور تطبيقها، مرجع سابق، ص5-6.

<sup>4</sup> فؤاد عبد الله العمر، نظم الزكاة وتطور تطبيقها، مرجع سابق، ص6.

الزكاة وتوزيعها على تفاوت بينهم وسعوا إلى تطبيق هذه الفريضة، وإن اختلفت مستويات التطبيق العلمي لها، كما تبين أن الشيء الأساسي الذي ظهر في هذه العصور هو اعتماد الديوان، والذي بدوره شهد عدة تنظيمات وكانت الزكاة والصدقات من بين أهم موارده...، إذن كيف كان التنظيم الداخلي للديوان المركزي لبيت المال؟

### الفرع الثاني: التنظيم الداخلي للديوان المركزي

لقد تناول الإمام الماوردي تقسيمات الدواوين، و ذكر أن ديوان السلطة ينقسم إلى 4 أقسام:

\* ديوان الجند: ما يختص بالجيش وإثبات و عطاء.

\* ديوان الأعمال: ما يختص بالأعمال من رسوم وحقوق.

\* ديوان العاملين: ما يختص بالعمال من تقليد وعزل.

\* ديوان بيت المال: ما يختص ببيت المال بالدخل والخراج في الدولة.<sup>1</sup>

فديوان بيت المال هو الذي نجده يعتني بأمور الزكاة. حيث يعرف بيت المال في الإسلام على أنه الجهة التي تستحق قبض الأموال العامة ويجب عليها إشباع الحاجات العامة، وبيت المال في الفكر الإسلامي اصطلاح خاص يعبر عن الخزانة العامة. وأحيانا يتضمن بيت المال أجهزة الرقابة المالية والإدارية، وذلك بهدف ضبط إيراداته ونفقاته ومحاسبة القائمين على أمور هذه الأموال.<sup>2</sup>

وإذا كان النظام المالي الإسلامي يقوم على أساس قاعدة التخصيص في الإيرادات العامة، حيث تقسم الأموال إلى عدة أقسام، كل قسم منها يوجه إلى إشباع نوع من الحاجات العامة، فإن بيت المال بدوره يقسم إل أربعة أنواع بحسب أنواع المال العام المخصصة لحاجات مختلفة وهي: الزكاة -الأخماس-الفيء- الموارد الأخرى. ولذلك فإن بيت مال الزكاة، كان هو الجهة التي تتلقى الزكاة ممن فرضت عليه، عن طريق الجباة المختصين الذين يوليهم الإمام، وكانوا يجمعون الزكاة من الزروع والأنعام (الأموال الظاهرة) ومن عروض التجارة (ما سمي بالعشور). وكان ينفق من بيت مال الزكاة على الأصناف الثمانية، وتحفظ سجلات إيرادات الزكاة ونفقاتها من قبل القائمين على جمع وتوزيع الزكاة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> علاء الدين الرفاعي، نظم الزكاة وتطور تطبيقها، مرجع سابق، ص 8-9.

<sup>2</sup> فؤاد عبد الله العمر، نظم الزكاة وتطور تطبيقها، مرجع سابق، ص 7-8.

<sup>3</sup> فؤاد عبد الله العمر، نظم الزكاة وتطور تطبيقها، مرجع سابق، ص 8.

## الفرع الثالث: النشأة الحالية لمؤسسات الزكاة

لقد شهدت الدول الإسلامية مؤخراً منذ منتصف القرن العشرين عودة في تفعيل وتجسيد الفكر التنظيمي للزكاة، وكان ذلك من خلال إقامة العديد من المؤسسات التي تقوم بجمع وتوزيع الزكاة، والتي عرفت تباينات واختلافات في هيكلها القانوني وآلياتها التنظيمية و... يمكن إيجازها كما يلي:

● الدول التي تجمع الزكاة بقوة القانون الهيكلي القانوني لمؤسسات الزكاة يتكون من: أحكام الزكاة وإجراءات تحديد الزكاة وجبايتها، وإنشاء وتكوين المؤسسة وتحديد اختصاصاتها وسلطاتها والمخالفات والعقوبات والأحكام العامة.

● الدول التي تجمع الزكاة طواعية فالهيكلي القانوني هو عبارة عن مواد متسلسلة، ومعظم التشريعات المنظمة للزكاة أصدرت بقوانين وإن اختلفت تسمياتها. وتحدد كثير من قوانين الزكاة في أصناف المال التي تجب فيه، عقوبة تارك الزكاة على اختلاف بينها في حد العقوبة، وتنص بعضها على حوافز وإعفاءات ضريبية لمن يدفع الزكاة للمؤسسات...

● الأصناف التي توزع عليها الزكاة فباتفاق جميع قوانين مؤسسات الزكاة تنحصر في الأصناف الثمانية، وترد بعض الاستثناءات في بعض القوانين، وينص معظمها على عدم نقل الزكاة من إقليم لآخر، أو من منطقة إلى أخرى إلا عند الحاجة.

● الهياكل التنظيمية فإن بعض القوانين تعطي مرونة وحرية أكثر للمجالس الإقليمية والبعض الآخر قائم على أساس مركزي في نشاطاته المختلفة، وتتيح بعض هذه القوانين إقامة تعاون بين مؤسسات الزكاة واللجان الشعبية والتطوعية في الجمع و التوزيع.

● تهتم معظم مؤسسات الزكاة بفقهاء الزكاة وتعني بنشره بين أفراد المجتمع بمختلف الوسائل ومعظم مؤسسات الزكاة الحالية تتبنى مبدأ التخطيط والمتابعة وبخاصة وضع الخطط المتوسطة والطويلة الأجل.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني: ماهية مؤسسات الزكاة المعاصرة

إن تنظيم الزكاة بمؤسسات الزكاة المعاصرة يستند إلى مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية وإلى الاجتهاد في الرأي، وإلى أهل العلم والفتوى بالدولة المطبقة لها. فلمعرفة ماهية مؤسسات الزكاة المعاصرة يجب ذكر مفهومها وتكييفها القانوني ومهامها والضوابط الشرعية التي تحكم أعمالها وكيفية إنشائها.

<sup>1</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسسي للزكاة أبعاده و مضامينه، مرجع سابق، ص22.

## الفرع الأول: مفهوم مؤسسات الزكاة المعاصرة

يقصد بمؤسسات الزكاة بأنها كيانات قانونية تحت إشراف الدولة تتولى جمع الزكاة و توزيعها على مصارفها المختلفة وفقاً لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، وقد تكون في شكل صندوق أو بيت أو لجنة أو مؤسسة أو جمعية أو نحو ذلك.<sup>1</sup>

ويمكن تعريفها أيضاً على أنها مؤسسة مالية على قدر من الاستقلال، تعمل على جباية (جمع) الموارد المالية النقدية والعينية من المسلمين أو أموالهم بشرائط وطرق مخصوصة وتوزيعها (صرفها) على أوجه الصرف المقررة شرعاً.<sup>2</sup>

## الفرع الثاني: مشروعية إنشاء مؤسسات الزكاة المعاصرة

نظراً لكون الزكاة المورد الرئيسي لسد حاجيات الأفراد الفقراء في المجتمع الإسلامي، و الوسيلة الأساسية لتحقيق التكافل الاجتماعي، كان لا بد من العمل المؤسساتي لها من أجل بلوغ ذلك<sup>3</sup>. وتتجلى أهمية إسناد مهمة ولاية أمر الزكاة إلى ولي الأمر على مستوى الدولة في عدة نقاط نذكرها:

- كثيراً من الأفراد قد تموت ضمائرهم أو يصيبها السقم، فلا ضمان للفقير إذا ترك حقه لمثل هؤلاء؛
- أخذ الفقير حقه من الحكومة لا من الغني، حفظ لكرامته وصيانة لماء وجهه أن يراق بالسؤال؛
- تُرك هذا الأمر للأفراد يجعل التوزيع فوضي، فقد ينتبه أكثر من غني لإعطاء فقير واحد، في حين يغفل عن آخر، ربما كان أشد فقراً؛
- صرف الزكاة ليس مقصوداً على الأفراد من الفقراء والمساكين وأبناء السبيل، فمن الجهات التي تصرف فيها الزكاة نجد مصالح عامة للمسلمين، لا يُقَدَّرُها الأفراد، وإنما يُقَدَّرُها أولوا الأمر وأهل الشورى، كإعطاء المؤلفلة قلوبهم، وسهم في سبيل الله...؛
- الدولة بحاجة لمال تقيم به نظامها وتنفذ به المشاريع، والزكاة مورد هام دائم لبيت المال المسلمين؛<sup>4</sup>

<sup>1</sup> حسين شحاته، أساسيات مؤسسات الزكاة المعاصرة (مصر: جامعة الأزهر، مارس 2004) ص 4، من موقع:

[www.darelmashora.com/V2/Documents/23/doc](http://www.darelmashora.com/V2/Documents/23/doc)

<sup>2</sup> نصر الدين المولى، تحليل وتصنيف المصروفات الإدارية في مؤسسة الزكاة، ورقة مقدمة إلى: دورة الجوانب المالية والإدارية والتسويقية لمؤسسات الزكاة، بيروت، 6

– 10 نوفمبر 2004، ص 5، من موقع: <http://www.zakat.org.lb/Library/BookPages.aspx?BookID=38>

<sup>3</sup> حسين شحاته، أساسيات مؤسسات الزكاة المعاصرة، مرجع سابق، ص 4.

<sup>4</sup> حسين شحاته، فقه التطبيق الإلزامي للزكاة على مستوى الدولة، سلسلة بحوث ودراسات في الفكر الاقتصادي الإسلامي، المعهد الإسلامي للبحوث و

التدريب- البنك الإسلامي للتنمية، مجموعة عمل مكافحة الفقر، جدة، سبتمبر 2006، ص 7-8.

- جزء من حصيلة الزكاة يحصل موسمياً مثل زكاة الزروع و الثمار، وجزءاً آخر يحصل في نهاية الحول، وهذا الحول يختلف من مكلف لآخر، في حين أن حاجيات الأفراد والمجتمع والتي يتم تمويلها من حصيلة الزكاة مستمرة طوال العام وهذا يستلزم إنشاء مؤسسات للزكاة تتولى جمعها من الأفراد في مواعيدها ثم القيام بتوزيعها على مصارفها الشرعية خلال العام.<sup>1</sup>
- يوجد الكثير من المسلمين يحتاجون إلى من يحثهم على دفع الزكاة بكافة السبل والوسائل والطرق، ويعاقب من يمتنع عن ادائها، وقد يوجد منهم من يحتاج إلى المساعدة في عملية حساب مقدار الزكاة،... فكل هذا يبين ضرورة وأهمية ومشروعية إنشاء مؤسسات معنية بأمر الزكاة، لأن بذلك يمكن تحقيق التكافل الاجتماعي في المجتمع، وسد حاجيات مستحقي الزكاة طوال العام، كما يتاح للدولة إمكانية تمويل العديد من الحاجات العامة.

### الفرع الثالث: مهام مؤسسات الزكاة المعاصرة

- تتولى مؤسسات الزكاة مهمة جمع الزكاة من المكلفين بأدائها ثم توزيعها على مصارفها المشروعة وذلك يتطلب القيام بالأعمال الآتية :
- إعداد سجلات للمكلفين بأداء الزكاة من الأفراد والشركات وغيرهم حتى يتسنى للعاملين على الزكاة الاتصال بهم لتقدير وتحصيل الزكاة منهم.
- إعداد سجلات لمستحقي الزكاة حتى يمكن توزيع حصيلة الزكاة عليهم بشكل دقيق وعادل.
- معاونة الأفراد والشركات في حساب الزكاة الواجبة عليهم وذلك في ضوء قواعد وأسس محاسبة الزكاة.
- تحصيل الزكاة من المكلفين بأدائها حسب أنواع الأموال والأنشطة الخاضعة للزكاة.
- توزيع حصيلة الزكاة على مصارفها الشرعية في ضوء فقه الأولويات الإسلامية.
- القيام بالتوعية اللازمة لحث المسلمين على أداء الزكاة في مواعيدها، من خلال: المحاضرات، الندوات، المؤتمرات، الإعلام في الوسائل المسموعة والمرئية...
- القيام بكافة أعمال الخير والبر العام بما يحقق مقاصد الزكاة حسب مقتضيات العصر.
- تنظيم الدورات التدريبية المختلفة لرفع كفاءة العاملين في مجال التوعية الزكوية و في احتساب الزكاة.
- نشر الفتاوى الشرعية في المسائل المعاصرة في مجال الزكاة وذلك من خلال هيئة كبار العلماء أو الهيئة العليا لفتاوى الزكاة.

<sup>1</sup> حسين شحاته، أساسيات مؤسسات الزكاة المعاصرة، مرجع سابق، ص5.

● وضع الخطط والبرامج والميزانيات والتقارير المتعلقة بالزكاة على فترات دورية لتقدم إلى مجلس إدارة مؤسسة الزكاة لاتخاذ القرارات اللازمة.<sup>1</sup>

#### الفرع الرابع: الصفات الواجب توفرها في العاملين بمؤسسات الزكاة

إن إقامة مؤسسة الزكاة من خلال توفير العديد من المكاتب لها على مستوى أنحاء الدولة، وتوفير التجهيزات الحديثة والتكنولوجيات المتطورة لتسهيل عملية الجمع والتوزيع، وكذا تشييد العديد من البيانات والاستثمارات الضخمة امر جيد ولكن ليس كافي، بحيث يجب توفر العنصر البشري (العاملين عليها) الذي يحسن التنظيم والتسيير والعمل. حيث يجب توفر العديد من الصفات في العاملين بمؤسسات الزكاة نذكرها كما يلي:

\* أن يكون العامل عليها مسلماً، مكلفاً، بالغاً، وتتوفر فيه صفات: الأمانة، الصدق، الموضوعية، الشفافية، العفة والمروءة. وأن يكون بعيداً عن: البغض، العداوة، الشحناء.

\* أن يكون كفىء للقيام بالاعمال الموكلة إليه، حاد الذهن، قوى النفس، حاضر الحس، جيد الحدس.

\* يجب أن لا يقبل الهدايا، لأن الهدايا للعاملين على الزكاة سحت و رشوة.

\* يجب أن يكون ملماً بالنواحي الفقهية والإدارية والمحاسبية والإعلامية المتعلقة بالزكاة.<sup>2</sup>

فلا بد من توافر هذه الصفات في العاملين عليها حتى يتم توليتهم على أمور الزكاة، لهذا ينبغي التدقيق و التحري في كل من يتولى أمر الزكاة تحصيلاً أو توزيعاً أو إشرافاً.<sup>3</sup>

#### المطلب الثالث: الجوانب العامة والإدارية والتنظيمية بمؤسسات الزكاة المعاصرة

إن تطبيق الزكاة في المجتمعات الإسلامية المعاصرة، أصبح يحكمه مجموعة من الجوانب العامة والإدارية والتنظيمية، نظراً لتعدد القوانين والتشريعات وتنوع نماذج الجباية والتوزيع، بحيث تتفق في بعضها وتختلف في البعض الآخر... ولقد انقسمت التنظيمات المؤسسية للزكاة إلى قسمين:

**الفرع الأول: المؤسسات التي تجمع الزكاة بقوة القانون وهي السودان، ماليزيا، اليمن، السعودية، ليبيا، باكستان.**

يعتمد هذا النوع على دعم الإدارة الحكومية وسلطة القانون الإقناعية والتنفيذية معاً، ويمكن إيجاز أهم ما يميز هذه المؤسسات فيما يلي:

<sup>1</sup> حسين شحاته، أساسيات مؤسسات الزكاة المعاصرة، مرجع سابق، ص5.

<sup>2</sup> حسين شحاته، أساسيات مؤسسات الزكاة المعاصرة، مرجع سابق، ص14.

<sup>3</sup> حسين شحاته، أساسيات مؤسسات الزكاة المعاصرة، مرجع سابق، ص 35.

- **توحيد الجباية والتوزيع:** في بعضها المؤسسة التي تجمع الزكاة هي التي توزعها وفي البعض الآخر لا، بحيث تقوم مؤسسات أخرى تابعة للدولة بتوزيعها كمؤسسة الضمان الاجتماعي بالسعودية و ليبيا.<sup>1</sup>
- **الهيكل التنظيمي:** هيكلها معقدة، وبها إدارات متعددة، مركزية في بضع النشاطات ك: التفتيش والمراجعة في الباكستان والسودان، وغير مركزية في نشاطات أخرى كجمع الزكاة وتوزيعها، أما ليبيا فالجمع ليس مركزي والتوزيع مركزي.<sup>2</sup>
- **أنواع الزكاة التي يتم تحصيلها:** يتم جباية زكاة الزروع والثمار والذي يتم عينا أو نقداً وزكاة الأنعام سائمة أو معلوفة، و زكاة الفطر، زكاة الأموال النامية، العقارات المؤجرة، أصحاب المهن الحرة،...<sup>3</sup>
- **معاينة الممتعين عن أداء الزكاة:** يتم تنفيذ عقوبات على من يتخلف عن أداء الزكاة، حيث هذه العقوبات تختلف من مؤسسة إلى أخرى، فقانون الزكاة الليبي مثلاً يفرض غرامة لا تتجاوز ضعف قيمة الزكاة، أما في السودان فتفرض غرامة لا تقل عن ضعف مقدار الزكاة وتحجز الأراضي حتى حين إخراج زكاتها، و في ماليزيا تفرض ثلاثة أضعاف قيمة الزكاة، وعقوبات لمن يظلل العاملين عليها، أما في السعودية فلا تقبل عطاءات المقاولين ولا تقدم لهم أقساطهم الأخيرة من مقاولاتهم إلى حين تقديم شهادة تثبت إخراج الزكاة عن مقاولاتهم.<sup>4</sup>

### الفرع الثاني: المؤسسات التي تجمع الزكاة طواعية

- وهي كثيرة نذكر منها: الأردن، الكويت، بنغلاديش، البحرين، العراق، مصر، إيران،... وهي تلك المؤسسات الحكومية للزكاة التي تتمتع بالدعم الحكومي إدارياً ومالياً دون الأخذ بمبدأ الإلزام بدفع الزكاة لهذه المؤسسات، حيث أتاحت لمؤسسة الزكاة أن تعمل على اكتساب ثقة المزمكين بجهداها الذاتي وعلاقتها العامة. يمكن إيجاز أهم ما يميز هذه المؤسسات كما يلي:
- **توحيد الجباية والتوزيع:** في معظم هذه المؤسسات تتوحد الجباية والتوزيع في مؤسسة واحدة، كما أن هيكلها التنظيمية بسيطة، غير معقدة، وبها إدارات قليلة وجل نشاطاتها مركزية.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> منذر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمع الإسلامي المعاصر، مرجع سابق، ص338-339.

<sup>2</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسساتي للزكاة أبعاده و مضامينه، مرجع سابق، ص88-93.

<sup>3</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسساتي للزكاة أبعاده و مضامينه، مرجع سابق، ص80-81.

<sup>4</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسساتي للزكاة أبعاده و مضامينه، مرجع سابق، ص82-85.

<sup>5</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسساتي للزكاة أبعاده و مضامينه، مرجع سابق، ص80-93.

- أنواع الزكاة التي يتم تحصيلها: لا تلتزم المؤسسات بجمالية كل أنواع الزكاة بل تقتصر في أغلب الأحيان على زكاة المال وزكاة الفطر.
  - الإعفاءات الضريبية: في الأردن، بنغلاديش، مصر يتم تنزيل مبلغ الزكاة من دخل المزكي الخاضع للضريبة.<sup>1</sup>
  - الجانب الإعلامي: يلعب الجانب الإعلامي والتوعوي بهذه المؤسسات دوراً هاماً وذلك من أجل كسب ثقة المواطنين بها.
- وبصفة عامة فإن مؤسسات الزكاة المعاصرة سواء كانت طوعية أو إلزامية يستدعي منها الاهتمام الكبير بالجانب التوعوي والإعلامي وكذلك التركيز على الجانب الشرعي والرقابي في التنظيمات الإدارية القانونية والمشاريع المنجزة من أموال الزكاة. فلا بد من توفر العناصر الآتية:
- هيئة للرقابة الشرعية: ففي العراق والأردن والبحرين وماليزيا يوجد فقهاء في مجلس إدارة المؤسسة. وأما في الكويت فتوجد هيئة الرقابة الشرعية على أعمال المؤسسة. وفي السعودية تعرض كافة المسائل المطروحة على هيئة القضاء الأعلى لإبداء الرأي فيها. ولكن رغم ذلك فهي تفتقد لوجود وحدة تنظيمية مختصة بالرقابة الشرعية.<sup>2</sup>
  - التوعية بالزكاة وأحكامها المختلفة: من خلال النشرات والكتيبات والأنشطة الإعلامية والدعاية التلفزيونية لأنها الوسيلة الفعالة نحو تأكيد تطبيق فريضة الزكاة وتنمية موارد المؤسسة، كما تقوم بعضها بتنظيم ندوات و دورات لتوعية العاملين عليها بأحكام الزكاة وتطبيقاتها المتعددة بالإضافة إلى إنشاء مراكز لتدريب الكوادر الشابة على أعمال المؤسسة.<sup>3</sup>

#### المطلب الرابع: آليات تحصيل وتوزيع الزكاة بمؤسسات الزكاة المعاصرة

إن ما يمكن ملاحظته هو أن الدول التي لم تتخذ الإلزام مبدئاً لها، قد جمعت عملية تحصيل الزكاة وتوزيعها في إدارة واحدة، في حين أن الدول التي تبنت مبدأ الإلزام القانوني بدفع الزكاة للدولة تعددت الأشكال بها في مجال الجمع و التوزيع، فمنها من وضع جمع الزكاة في إدارة مستقلة عن إدارة التوزيع، ومنها من جمعها في إدارة واحدة. و من ناحية أخرى فإن الدول التي لم تصدر فيها أنظمة قانونية لتحصيل الزكاة

<sup>1</sup> منذر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمع الإسلامي المعاصر، مرجع سابق، ص743.

<sup>2</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسساتي للزكاة أبعاده و مضامينه، مرجع سابق، ص97-98.

<sup>3</sup> عبد الحكيم بزراوية، عبد الله بن منصور، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في التنظيمات المؤسساتية للزكاة، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الاسلامي:

النمو والعدالة والاستقرار من منظور اسلامي (ICIEF) 09-11 سبتمبر 2013 استنبول، ص5-6.

و توزيعها قامت فيها مؤسسات تطوعية بهذه المهمة، مثل: بنك ناصر الاجتماعي، مما جعل عملية جمع الزكاة و توزيعها تتخذ شكل مؤسساتيا آخر.

### الفرع الأول: آليات تحصيل وتوزيع الزكاة بمؤسسات الزكاة الطوعية

هنالك أساليب متعددة لتحصيل الزكاة وتوزيعها ابتكرتها المجتمعات الإسلامية في حالة عدم قيام الدولة بدورها في تحصيل الزكاة من الأموال الواجبة فيها و صرفها على مصارفها الشرعية. ويمكن تصنيف هذه الأساليب حسب نوع المؤسسة الزكوية التي تقوم بعملية تحصيل و صرف الزكاة إلى ثلاثة أشكال:

**1. الجمعيات الخيرية\***: تمتاز الجمعيات الخيرية في الغالب بطابعها التطوعي القائم على الحماس الديني لدى العاملين فيها، والغالب عليها الطابع المحلي كون أن عضويتها والعاملين عليها هم من الحي التي يتم فيه جمع الزكاة وتوزيعها، وقد تشرف عليها الدولة من خلال إشرافها العام على الجمعيات الخيرية. كما تقوم على الثقة المتبادلة بين الجمعية والمتبرعين لها، وعنصر الثقة هذا له أهمية كبيرة في إقناع الناس بدفع الزكاة للجمعيات الخيرية وهي تعتمد في إراداتها على الزكاة وغيرها من التبرعات..<sup>1</sup>

**2. الهيئات الشبه حكومية**: كهيئات القطاع العام الاقتصادي التي تخصص جزء من جهدها لجمع الزكاة وتوزيعها على المستحقين. ولعل بنك ناصر الاجتماعي في مصر أكبر مثال واضح لذلك، حيث منذ نشأته أمر بجمع الزكاة و صرفها على مستحقيها، وأسس لذلك إدارة عامة في البنك تهتم بالتوعية الزكوية، وقام بتشكيل لجان للزكاة تتعامل مباشرة مع جمهور المزين والمستحقين، فضلا عن تلقي الزكاة مباشرة من دافعيها و صرفها على مستحقيها بواسطة فروع البنك المنتشرة في مصر.

فعملية تحصيل الزكاة تتم بواسطة فئتين: لجان الزكاة وفروع البنك ومكاتبه، و يشترط البنك على لجان الزكاة أن تقوم بتوريد جميع ما تحصل عليه من زكوات إلى فروعها، أما عملية التوزيع فتتم في الغالب من قبل مكاتب البنك وفروعها العديدة بشكل مباشر على المستحقين، ويمكن أن تسلم الزكاة للمستحق بواسطة لجنة الزكاة بعد أن يتم الاتفاق من قبل البنك، وخصوصا بالنسبة للزكاة العينية. وبنك ناصر الاجتماعي

\* بالإضافة إلى أنه قد تنشأ في مجتمعات غير إسلامية صناديق للزكاة على مستوى مجموعة أفراد المجتمع الإسلامي مثل: الصندوق الوطني للزكاة في أمريكا الشمالية، وقيامه كان من أجل الزكاة نفسها، و رغم قبوله لتبرعات أخرى فإن الزكاة تشكل المصدر الأول والأهم فيه، ويحتل جانب التوعية والخدمات المقدمة وكيفية حساب الزكاة أهمية كبيرة في نشاطه، وكذلك فإن توزيعه لإيراداته بين المستحقين يتم على مستوى المجتمع الإسلامي في الو- الم- الأ وكندا ولكن هذا الصندوق يعمل إلى جانب مجموعة من الجمعيات الخيرية التي تقبل الزكوات مما يجعل حصيلة إيراداته ضعيفة نوعا ما.

<sup>1</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسساتي للزكاة أبعاده ومضامينه، مرجع سابق، ص 201-205.

يتحمل النفقات الإدارية لأعمال جمع الزكاة وتوزيعها، كما أن كل لجانه الخاصة بالزكاة تمارس مهامها بشكل طوعي.<sup>1</sup>

**3. المؤسسات الحكومية:** وهي أجهزة حكومية ذات استقلال مالي وشخصية اعتبارية. فنجد أن العديد من الدول قامت بإنشاء هيئات وصناديق للزكاة ذات استقلال مالي وشخصية اعتبارية منها: بيت الزكاة الكويتي و صندوق الزكاة الأردني والعراق وتونس، مجلس الزكاة في بنغلاديش وغيرها.

فعملية تحصيل الزكاة في هذه المؤسسات تكون من خلال القيام بعمليات توعية حتى تستقطب زكاة الأغنياء وتبرعاتهم، كما نجد بجانب هذه المؤسسات الحكومية لجان أهلية وجمعيات خيرية تقوم هي الأخرى بجمع الزكاة ممن يرغبون بدفعها إليها. أما عملية توزيع حصيلة الزكاة قد تقوم بها الهيئات الحكومية للزكاة بعد دراسة ملفات الفقراء من قبل باحثيها الاجتماعيين، ليتم صرف أموال الزكاة على شكل دفعات مقطوعة أو معاشات شهرية حسب الظروف السائدة. وقد تتم عملية الصرف بالتعاون بين هيئات الزكاة ومؤسسات حكومية تكون قريبة من الفقراء، كالمستشفيات بالنسبة للمرضى الفقراء والمدارس بالنسبة للطلبة الفقراء، وإدارة السجون بالنسبة لأسر السجناء الفقيرة وغيرها... حيث يتم دراسة الحالات بصورة مشتركة بين إدارة هذه المؤسسات وهيئة الزكاة. وهناك طريقة أخرى وهي صرف الزكاة عن طريق دفعها أنفسهم والذي يسمى بالزكاة المخصصة، حيث من حق المزكي أن يُدلي بقائمة من المحتاجين الذين يعرفهم من أقربائه أو فقراء عامة واستحقاقهم للزكاة ويدفع جزءاً من زكاته لصندوق الزكاة الحكومي الذي يقوم بدوره بتفويضه أي الدافع نفسه بصرف بقية الزكاة المترتبة على ذوي الاستحقاق من أقاربه، وهكذا تقوم الهيئة الحكومية للزكاة بإبداء الاهتمام والحرص على سد حوائج ذوي قرباهم، كما يحافظ على سرية هوية المستحقين وتعففهم.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: آليات تحصيل وتوزيع الزكاة بمؤسسات الزكاة الإلزامية

إن شمول الإلزام القانوني بدفع الزكاة والأموال الزكوية للدولة يختلف من دولة إلى أخرى. ففي اليمن مثلاً يشمل الإلزام كل من زكاة المال وزكاة الفطر، أما في السعودية وليبيا والباكستان والسودان يشمل الإلزام القانوني زكاة المال وحدها. أما في ماليزيا فإن الإلزام يشمل زكاة الفطر وحدها. أما بالنسبة لأجهزة تحصيل الزكاة وصرفها، فمنها من أوكل تحصيل الزكاة وصرفها لنفس الإدارة الواحدة ومنها من خصص إدارة لتحصيل الزكاة مستقلة عن صرفها. ومن هنا يمكن ذكر آليات تحصيل وتوزيع الزكاة بهذا النوع من المؤسسات كما يلي:

<sup>1</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسسي للزكاة أبعاده و مضامينه، مرجع سابق، ص206-207.

<sup>2</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسسي للزكاة أبعاده و مضامينه، مرجع سابق، ص208-213.

1. طرق تحصيل الزكاة: يتم تحصيل عدة أنواع من الزكاة كما يلي:

- **تحصيل زكاة الزروع:** ففي باكستان يتم تحصيل زكاة الزروع بواسطة اللجان المحلية للزكاة، وهي لجان تتكون من أفراد ثقة على مستوى الحي أو القرية، وتتم وفق عملية الخرص ويتم تحصيلها نقداً<sup>1</sup>. أما في السودان يتم جبايتها من قبل العاملين عليها مباشرة من المزارع بعد الحصاد، و ذلك بزيادة القوة العاملة في موسم الحصاد، كما قد تتم وفق عملية الخرص عند بداية صلاح الثمار، فيخرس الخارص ما على التحيل من الرطب ويقدره ثمرًا<sup>2</sup>. أما في السعودية فيتم تحصيلها إما بنموذج الخرص عن طريق نظام العوامل مثل: زكاة الأنعام، أو نموذج التحصيل عند التسويق بالنسبة للقمح.
- **تحصيل زكاة عروض التجارة:** يتم تحصيل زكاة عروض التجارة في السودان والسعودية عن طريق البيان الزكوي الذي يقدمه المزكي لإدارة الزكاة، وقد تعتمد الإدارة على التقدير الجزائي إذا لم تقبل ذلك البيان أو لم يكن لدى المزكي حسابات نظامية تقبلها الإدارة.
- **الموجودات المالية والنقدية:** في باكستان تقتطع مباشرة من الحسابات المصرفية وحسابات البريد الخاصة بالمزكين. أما في ماليزيا فإنه يتم دفعها من المزين الراغبين بذلك إلى صندوق بيت الزكاة مباشرة، دون وساطة العاملين عليها في القرى والأحياء.
- **زكاة الفطر:** في ماليزيا يتم تحصيلها نقداً عن طريق العاملين عليها (أئمة المساجد المحلية غالباً) في كل قرية. أما في اليمن فيتم اقتطاعها من مرتبات جميع من تجب عليهم.
- **زكاة الرواتب والأجور:** يتم تطبيقها في السودان عن طريق حجزها كالضريبة على الرواتب من المنبع من قبل الجهات الرسمية التي تقوم بدفع الرواتب والأجور لموظفيها وعاملها، مع الأخذ بعين الاعتبار النصاب وإعفاء ما يقابل الحوائج الخاصة، وبعدها يتم تحويل ما تم حجزه إلى ديوان الزكاة.
- **زكاة أصحاب المهن الحرة:** يتم تحصيلها في السعودية من طرف موظفوا الزكاة، بحيث يطالب أصحاب المهن بتقديم بيانا زكويًا، أما في حالة عدم امتلاك هؤلاء لسجلات فتقوم مصلحة الزكاة بتقدير الزكاة الواجبة بطريقة جزافية حسب مؤشرات وضوابط محددة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> منذر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمع الإسلامي المعاصر، مرجع سابق، ص740-741+ بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسساتي للزكاة أبعاده ومضامينه، مرجع سابق، ص215-216.

<sup>2</sup> عز الدين مالك الطيب محمد، اقتصاديات الزكاة وتطبيقاتها المعاصرة، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص333.

<sup>3</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسساتي للزكاة أبعاده و مضامينه، مرجع سابق، ص218-223.

## 2. طرق توزيع الزكاة:

هناك العديد من الطرق التي اعتمدها مؤسسات الزكاة المعاصرة في توزيع الزكاة نذكرها كما يلي:

■ التوزيع من خلال الميزانية العامة للدولة: ففي السعودية تصرف الزكاة على مصرف الفقراء والمساكين بواسطة الإدارة العامة للضمان الاجتماعي و وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، بحيث تقدم إعانات شهرية أو مقطوعة للعائلات المحتاجة مع عدم ذكر أنها زكاة. ويطبق كذلك في اليمن حيث يخصص لحصيلة الزكاة بنود في الميزانية العامة للدولة، فبعد تعيين العائلات المحتاجة تصرف لهم الزكاة بمعدلات تقدرها المديرية العامة نفسها.<sup>1</sup>

■ التوزيع من خلال إدارات الزكاة: لا تدخل حصيلة الزكاة في الميزانية العامة في كل من السودان والباكستان وماليزيا، وبالتالي تقوم إدارة الزكاة بتوزيعها على مستحقيها وفق إحدى الطرق الآتية:

- ففي الباكستان تقوم إدارات الزكاة الإقليمية بالاتصال بالمؤسسات العامة (مؤسسات التعليم، المستشفيات،...) والتي يكون لديها اتصال مباشر مع الفقراء والمساكين التي تحدد قائمة الفقراء ليتم بعدها بتوزيع الزكاة لهذه المؤسسات التي توزعها على الفقراء وتخضع بعدها للرقابة المالية والإدارية اللاحقة من قبل إدارات الزكاة. كما قد تتشكل لجان أحياء تقوم بإحصاء الفقراء والمساكين لتقدم بعدها مساعدات شهرية للعاجزين عن العمل أو رأس مال للشباب العاطل عن العمل وتخضع فيما بعد للرقابة الإدارية المالية من قبل اللجان الولائية للزكاة.<sup>2</sup>

- وفي السودان وماليزيا توزع مؤسسة الزكاة بنفسها الزكاة على الفقراء. حيث تقوم إدارة الزكاة بالتحقق من الاستحقاق الفعلي لطالبي الزكاة عن طريق باحثيها الاجتماعيين.

### المبحث الثاني: تقييم كفاءة التنظيمات المؤسساتية للزكاة

لقد حققت مؤسسات الزكاة المعاصرة عدة إنجازات ومشاريع وبلغت العديد من الأهداف التنموية بالمجتمعات الإسلامية، مع وجود تباين في مستوى الأداء والفعالية من تجربة لأخرى. فقياس كفاءة الأداء بمؤسسات الزكاة في مجالي التحصيل والانفاق وتقييمه بصفة دورية يكتسي أهمية بالغة لأنه يسمح بمعرفة نقاط الضعف والعمل على تجنبها وتبيان نقاط القوة والحرص على تطويرها، كما أنه يوضح لنا مدى تحقيق مؤسسات الزكاة المعاصرة دورها الاقتصادي، التضامني والتكافلي. في هذا المبحث سوف نستعرض لبعض تجارب تطبيق الزكاة وما حققته

<sup>1</sup> منذر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمع الإسلامي المعاصر، مرجع سابق، ص 702-704.

<sup>2</sup> بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسساتي للزكاة أبعاده و مضامينه، مرجع سابق، ص 229-231.

في مجال التحصيل والإنفاق، لتتطرق بعدها إلى تقييم كفاءة مؤسسات الزكاة في مجال التحصيل والإنفاق ونذكر بعدها أهم العراقيل والتحديات التي تواجه المنظمات المؤسساتية للزكاة.

### المطلب الأول: عرض تجارب تطبيق الزكاة بالدول الإسلامية

إن مؤسسات الزكاة المعاصرة تختلف فيما بينها من حيث النشأة التاريخية لها، وكذلك حجم المشاريع المنجزة، الهيكل التنظيمي، .... ويمكن عرض بعض التجارب بشيء من التفصيل كما يلي:

#### الفرع الأول: تجربة ديوان الزكاة السوداني

تعتبر تجربة ديوان الزكاة بالسودان من بين التجارب الرائدة في عملية جمع وتوزيع الزكاة ويمكن تبين ذلك كما يلي:

1. التطور التاريخي لتطبيق وتنظيم الزكاة في السودان: يمكن ذكر التطور التاريخي لتطبيق الزكاة في السودان كما يلي:

- طبقت الزكاة في السودان بصورة إلزامية ورسمية في فترات محددة، الأولى كانت في سنة 1884 م أي في عهد الدولة المهديّة، حيث كان الإمام المهدي وخليفته يرسلوا الجباة لجمع الزكاة، ليتم توزيعها فيما بعد على الفقراء\*.
- استمر الحال حتى عام 1898 م<sup>1</sup>، أين عطّل الاستعمار العمل بمنشورات المهدي وخليفته الخاصة بالزكاة وعادت الزكاة تمارس بطريقة فردية<sup>2</sup>.
- صدور قانون الزكاة في 21 أبريل 1980م، حيث أنشأ بموجبه صندوق الزكاة الطوعي، وكان هدفه إقامة شعيرة الزكاة وأداء صدقات التطوع في المجتمع بدون إلزامية، وبعد هذا التاريخ حدث تطور تشريعي لنظام الزكاة.
- في مارس 1984 صدر قانون الزكاة والضرائب، وجعل أداء الزكاة إلزامياً إلا أن من سلبياته أنه ربط بين الزكاة و الضريبة في مصلحة واحدة<sup>3</sup>، كما تميز بأنه فرض ضريبة تكافل اجتماعي على غير المسلمين بنفس النسبة و النصاب و المقدار المقررة للزكاة<sup>4</sup>.

\* ومع ذلك لم يكون تقنين او قانون مكتوب للزكاة في عهد الدولة المهديّة نظرا لطبيعة تلك الفترة التاريخية والسياسية. من المرجع الآتي: الصديق أحمد عبد الرحيم الجزولي، التطور التشريعي لمسيرة الزكاة في السودان الفترة من 1980-2004، ط2، مطبعة أورو، السودان، 2014 ، ص11.

<sup>1</sup> تاج السر مير غني أحمد، مسيرة مؤسسة الزكاة في السودان: الجوانب المالية والإدارية والتسويقية، المعهد العالي لعلوم الزكاة، بيروت، ديسمبر 2004، ص3.

<sup>2</sup> صديق احمد عبد الرحيم، كمال آدم محمد عبد الله، محمد عثمان محمد علي، مسيرة الزكاة في السودان 1980-2012، الامانة العامة لديوان الزكاة، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص4.

<sup>3</sup> عبد القادر أحمد ، الشيخ الغادني، تجربة ديوان الزكاة السوداني في محاربة الفقر ، مرجع سابق، ص10.

- صدر قانون الزكاة لسنة 1986 الذي قرر إلزامية دفع الزكاة للدولة وجعل للزكاة ديوان مستقلاً قائماً بذاته فصله عن الضرائب.
- في يناير 1988 تم تفعيل الجباية والمصارف وأنشئت لها إدارات متخصصة على مستوى الولايات.
- في محاولة لسد الثغرات التي أظهرتها التجربة العملية<sup>2</sup>، جاء التعديل بإصدار قانون الزكاة لسنة 1990 حيث خلال هذه الفترة شهد الديوان اكتمال هيكله التنظيمية والوظيفي، وتوسعا في التطبيق على مستوى الجغرافي، توسيع دائرة الأموال التي تخضع للزكاة...<sup>3</sup>.
- صدور قانون الزكاة لسنة 2001، وهو القانون المعمول به الآن، كما أن آخر لائحة كانت في سنة 2004.<sup>4</sup> ويحتوي القانون في طياته على ما يلي:
  - إلزامية الزكاة ومسؤولية الدولة عنها، واستقلالية المؤسسة التي ترعاها (الديوان).
  - تنظيم ديوان الزكاة بإنشاء مجلس أعلى لأمناء الزكاة، ومجالس زكاة ولائية، ولجان محلية تنفيذية للزكاة تعني بشؤون الجباية والصراف، ويوجد تحتها جملة من المكاتب على مختلف الأحياء.
  - صرف الزكاة في المنطقة التي جمعت منها وإيجاب الزكاة على السودانيين خارج البلاد، ومعاينة الممتنعين عنها.
  - شمولية موارد الديوان على أموال الزكاة من بيوت زكاة الدول والأفراد على مستوى العالم الإسلامي، والصدقات والهبات من داخل وخارج السودان.
  - لم يتقيد القانون بمذهب فقهي واحد تحقيقاً لمصالح الفقراء والمساكين.<sup>5</sup>
  - إدخال أموال الدولة المستثمرة ضمن الأموال التي تجب فيها الزكاة، وبما في ذلك استثمارات الدولة في مجال النفط والمعادن وغيره.<sup>6</sup>

## 2. الهيكل التنظيمي والإداري لديوان الزكاة بالسودان: حدد قانون الزكاة السوداني لعام 2001 أن

مجلس الوزراء هو الجهة التي تجهز الهيكل التنظيمي للديوان وفق ما يتطلبه العمل. وتظهر مستويات الهيكل التنظيمي له كما يلي:

<sup>1</sup> صديق احمد عبد الرحيم، كمال آدم محمد عبد الله، محمد عثمان محمد علي، مسيرة الزكاة في السودان 1980-2012، مرجع سابق، ص5.

<sup>2</sup> عبد القادر أحمد ، الشيخ الغادني، "تجربة ديوان الزكاة السوداني في محاربة الفقر "، مرجع سابق، ص10.

<sup>3</sup> تاج السر مير غني أمهيدي، مسيرة مؤسسة الزكاة في السودان: الجوانب المالية والادارية والتسويقية، مرجع سابق، ص6.

<sup>4</sup> عبد السلام مصطفى عبد السلام، تقدير وتنمية حصيلة الزكاة في السودان(2016-2012)، معهد علوم الزكاة، السودان، ص6.

<sup>5</sup> عبد القادر أحمد ، الشيخ الغادني، "تجربة ديوان الزكاة السوداني في محاربة الفقر "، مرجع سابق، ص10.

<sup>6</sup> محمود ابراهيم احمد ابراهيم الرزيقي، الشفافية كسلوك وظيفي واثره على الاداء الاداري بالتطبيق على الامانة العامة لديوان الزكاة /السودان 2002-2013، معهد علوم الزكاة، السودان، 2015، ص 149.

– مستويات السلطة التنظيمية: وهي كما يلي:

– المستوى الأول: الوزير.

– المستوى الثاني: المجلس الأعلى لأمناء الزكاة.

– المستوى الثالث: الأمين العام.

– المستوى الرابع: مجالس أمناء الزكاة بالولايات.

– المستوى الخامس: أمناء الزكاة بالولايات.

– الإدارات الفنية: وتعتبر هذه الوحدات إدارات مساعدة تابعة للأمين العام مباشرة، وهي:

– العلاقات العامة والإعلام.

– الإحصاء والمعلومات.

– تنسيق شؤون الولايات.

– الإدارة القانونية.

– الإدارات الرئيسية: أما الإدارات الرئيسية في الهيكل التنظيمي للديوان فهي على النحو الآتي :

– الإدارة العامة لتخطيط المصارف: ويرأس هذه الإدارة نائب الأمين العام للمصارف بالدرجة الثانية.

و تتكون من إدارتين واحدة للمصارف المركزية و الأخرى للمصارف الولائية، وعلى رأس كل إدارة مدير من المستوى الرابع.

– الإدارة العامة لتخطيط الجباية: و يرأس هذه الإدارة نائب أمين عام بالدرجة الثانية و تتكون من إدارتين هما التقدير و الجباية و يرأس كل إدارة مدير من المستوى الرابع.

– الإدارة العامة للشؤون الإدارية و المالية: وتتكون من إدارتين فرعيتين ( شؤون مالية ) و ( شؤون إدارية )

وتقسيم الشؤون المالية إلى ثلاثة أقسام هي: الحسابات، الميزانية، الإمداد. كما تقسم الشؤون الإدارية إلى

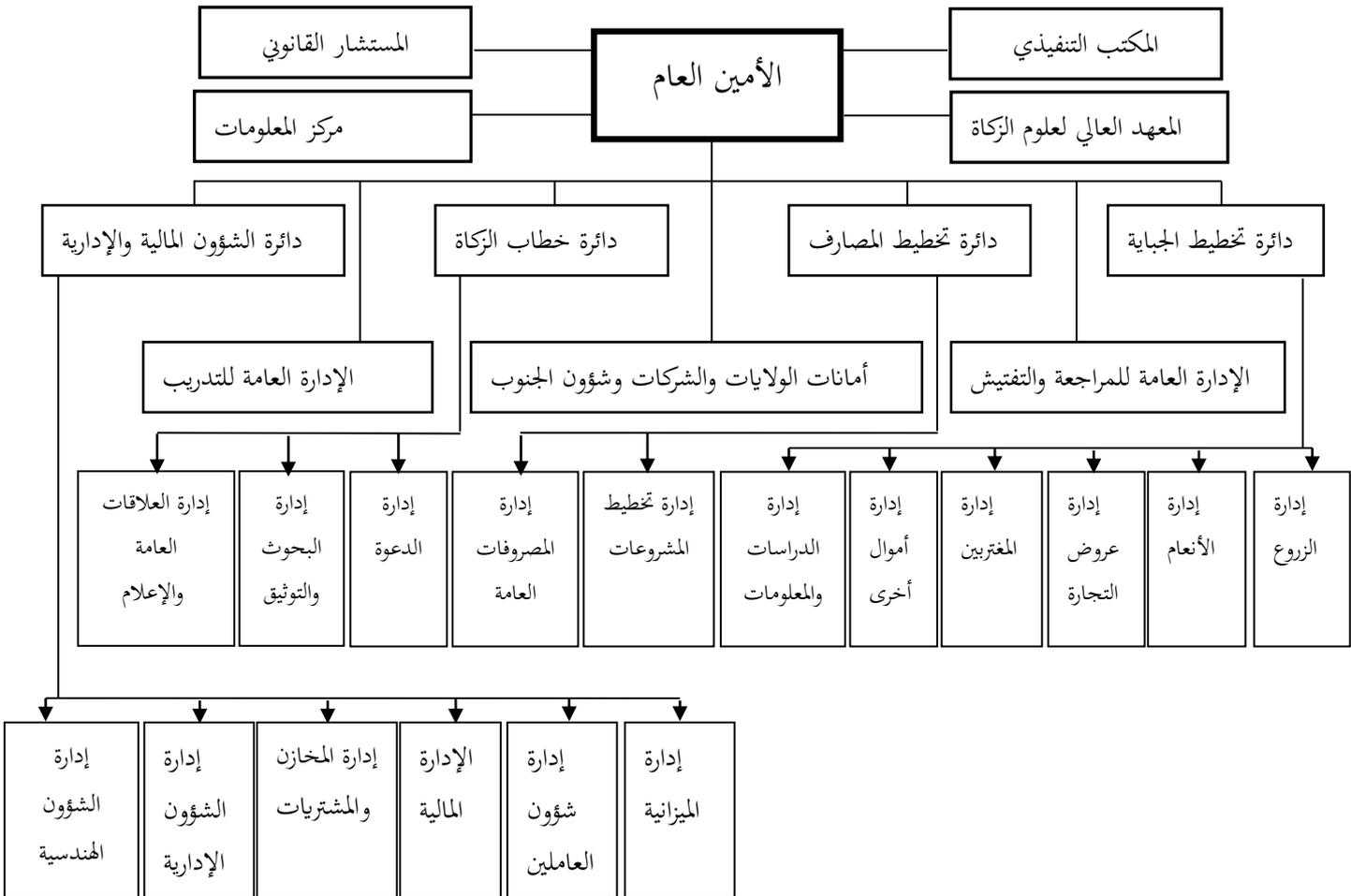
قسمين أحدهما لشؤون العاملين و الثاني للخدمات و الحركة. و يرأس هذه الإدارة نائب للأمين العام من المستوى الثاني و يرأس الإدارتين مديرين كل منهما من المستوى الرابع ويرأس الأقسام موظفون من المستوى الخامس.

– الإدارة العامة لخطاب الزكاة: وتختص هذه الإدارة بتوصيل خطاب الزكاة من اجل نشر الوعي بهذه الشعيرة

و إعداد ونشر الوثائق والمطبوعات التي تُعين على ذلك، والعمل مع أئمة المساجد والدعاة و رؤساء لجان

جباية الزكاة من اجل نشر و تعميق الفقه الزكوي بين المسلمين، و يرأس هذه الإدارة مدير من المستوى الثالث.<sup>1</sup> و يمكن عرض الهيكل العام للجهاز الإداري لديوان الزكاة السوداني كما يلي:

الشكل رقم(07):الهيكل الإداري لديوان الزكاة بالسودان



**المصدر:** تاج السرمير غني أحميدي طه، أهمية استخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التطوير التنظيمي لديوان الزكاة السوداني (2012-2003)، 2014، ص112.

**3. عرض كمي لتحصيل الزكاة بالسودان:** إن أمر جباية الزكاة يعتبر من أهم الأسس التي تقوم عليه

فريضة الزكاة وقد شهد هذا المحور تطوراً عظيماً في ديوان الزكاة السوداني، ويظهر ذلك جلياً من خلال المقارنة بين فترات سنوات التطوع وسنوات الإلزام، أي قبل قانون 2001، وللتطور القانوني للزكاة من مرحلة لأخرى وتطور اساليب تحصيل الزكاة. فبعدما كانت حصيلة الزكاة الإجمالية سنة 1980 تقدر بـ 175,735 جنية، انخفضت إلى 123,394 جنية سوداني سنة 1984، وذلك نتيجة صدور قانون

<sup>1</sup> عبد المنعم محمد علي، الأيام الدراسية حول الإدارة الاقتصادية و المالية لمؤسسات الزكاة، السودان، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، دار الإمام المحمدية، 17-21 جانفي 2009، ص193.

الزكاة التطوعي، وادى صدور قانون الزكاة والضرائب إلى تطوير الحصيلة حيث بلغت 276 ألف جنيه سوداني سنة 1990، ليستمر التطور بعد صدور قانون 1990 والذي قام بسد ثغرات الموجودة في القوانين السابقة، حيث بلغت 134605 ألف جنيه سوداني نهاية سنة 2001 ليستمر تطور الحصيلة بعدها.<sup>1</sup> إن حصيلة الزكاة شملت مختلف الأموال من زكاة الزروع، الأنعام، المال المستفاد، عروض التجارة، المستغلات، والمهن الحرة، بنسب متفاوتة. ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي:

<sup>1</sup> عبد السلام مصطفى عبد السلام، تقدير وتنمية حصيلة الزكاة في السودان (2016-2012)، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص9-10.

## الجدول رقم (04): التحصيل الفعلي للزكاة في السودان من 1990 إلى 2013

الوحدة (ألف جنيه سوداني)

السنة	البيان	زكاة الزرع	زكاة الأنعام	زكاة عروض التجارة	زكاة المال المستفاد	زكاة المستغلات	زكاة المهنة الحرة
1990		179	4	-	23	10	4
1991		388	9	60	47	29	4
1992		1474	63	225	87	69	5
1993		2552	293	600	242	111	22
1994		5196	774	1524	558	248	39
1995		11490	1297	3060	670	561	61
1996		22565	2453	4397	4500	814	62
1997		41018	5374	12293	11070	1901	187
1998		45656	5509	18358	12560	2376	259
1999		54726	8127	24164	13550	3330	300
2000		53616	11786	30087	16820	3688	900
2001		59478	11722	36186	21100	4938	1000
2002		62572	14218	50878	21100	6078	1070
2003		79283	14245	69938	20390	7482	1087
2004		109091	12599	84964	20570	8973	1314
2005		115117	19099	103074	13220	12784	1953
2006		124388	22302	133120	17560	14807	2418
2007		121400	22900	178400	16500	15200	2700
2008		125700	24400	204700	18700	15600	2900
2009		147300	24000	232900	22700	15100	3300
2010		151400	28000	274800	20300	19200	3700
2011		208400	39400	295700	22400	20500	4200
2012		362089	64189	318638	35790	22358	4734
2013		597393	104686	396229	50879	30879	6679

المصدر: عبد السلام مصطفى عبد السلام، تقدير وتنمية حصيلة الزكاة في السودان (2012-2016)، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص8+ ديوان الزكاة، مركز المعلومات والتخطيط الاستراتيجي، تقرير أداء ديوان الزكاة السنوي للعام 2012، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص12+ ديوان الزكاة، مركز المعلومات والتخطيط الاستراتيجي، التقرير السنوي 2013، مجلس الأمناء، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص9.

نلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

■ تطور حصيلة كل أنواع الأموال التي تجب فيها الزكاة، وذلك من سنة إلى أخرى، فمثلاً: حصيلة زكاة الزروع كانت تقدر بـ 179 ألف جنيه سوداني سنة 1990، و وصلت إلى 597393 ألف جنيه سوداني سنة 2013.

■ نلاحظ أيضاً تفاوت في حجم التحصيل بين أنواع الأموال، فتأتي زكاة الزروع في المرتبة الأولى بحصيلة قدرها 597393 مليون دينار في سنة 2013 مثلاً، و يرجع ذلك لكون أن النشاط الزراعي في السودان هو جيد و يشهد نوع من الاهتمام و التطور بالمقارنة مع الأنشطة الأخرى، و كون زكاة الزروع مال ظاهر و يخرج يوم حصاده، ثم تأتي زكاة عروض التجارة في المرتبة الثانية 396229 مليون دينار في سنة 2013 مثلاً، رغم أنها أموال باطنية يصعب الوصول إلى وعائها الحقيقي، ويعود السبب للخبرة التي اكتسبها العاملون عليها في هذا المجال، وتكمن العدالة في جباية هذا النوع من الزكاة في إتاحة الفرصة للمركزي لتحديد وعاء الزكاة عن طريق الإقرار أو الميزانية المقدمة وبعد ذلك يتم الفحص والتقدير بناءً على ما جاء من بيانات ومعلومات المركزي.<sup>1</sup>

■ نلاحظ انخفاض حصيلة زكاة الأنعام رغم أن السودان يعتبر من أكثر وأغنى البلدان العربية المنتجة للمواشي إلا أن زكاة الأنعام تأتي في المرتبة الثالثة والسبب في ذلك يرجع إلى: عدم وجود أماكن لحفظ زكاة الأنعام لدى الديوان، انعدام خبرة الموظفين في تحصيل زكاة الأنعام، عدم وجود قاعدة معلومات عن مالكي الأنعام، عدم اهتمام مالكي الأنعام عن تأدية زكاتهم كشعيرة دينية وتهرب بعض الرعاة من دفع الزكاة، وجود الأنعام في مناطق نائية في السودان يحتاج لإمكانات كبيرة للوصول إليها حيث تكاليف جباية الأنعام في بعض المناطق أكثر من عائدها، انعدام الظروف الأمنية في مناطق تواجد الأنعام. وتحصل الزكاة عبر العاملين بمساعدة العمدة والمشايخ لمعرفة التامة بملكية هذه الأنعام.<sup>2</sup>

■ حصيلة زكاة المال المستفاد، زكاة المستغلات وزكاة المهن الحرة بهذا الترتيب تأتي في الأخير. ولهذا سخرت السودان الوسائل اللازمة من أجل النهوض بزكاة هذه الأنواع الأربعة من المال نظراً لأن نسب تحصيلها لا تزال دون المستوى.

<sup>1</sup> مصطفى محمد مسند، دور الزكاة في تحقيق العدل الاجتماعي تجربة ديوان الزكاة - السودان ، مرجع سابق، ص16.

مصطفى محمد مسند، دور الزكاة في تحقيق العدل الاجتماعي تجربة ديوان الزكاة - السودان، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي: النمو والعدالة<sup>2</sup> والاستقرار من منظور إسلامي 9-10 سبتمبر 2013م، استنبول، تركيا، ص 16 + عبد السلام مصطفى عبد السلام، تقدير وتنمية حصيلة الزكاة في السودان (2016-2012)، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص10-11.

■ عموماً تبقى مبالغ الزكاة التي يحصلها ديوان الزكاة بالسودان جيدة مقارنة مع الدول الإسلامية الأخرى.

#### 4. عرض كمي لتوزيع الزكاة بالسودان:

يسعى ديوان الزكاة في السودان إلى ضمان صرف الزكاة على المصارف الشرعية وفقاً للترتيب الوارد شرعاً وقانوناً، حتى تصل الزكاة إلى الفقراء والمحتاجين. فلقد حدد أولوية الصرف حسب الترتيب الآتي: اليتامى/ الأراامل/ المطلقات ممن ليس لديهن عائل/ المهجورات (المعلقات)/ المسنون والمرضى/ الطلاب الذين لا يجدون نفقات الدراسة/ العجزة والمعوقين/ محدودي الدخل<sup>1</sup>.

واعتمد الديوان على طريقتين لمعرفة الفقراء والمساكين، الأولى هي الإحصاء العلمي، والثانية هي تركية الأفراد الموثوق فيهم... أما الكيفية التي تصرف بها الزكاة على المستحقين كانت تتم بتقسيم المصارف الشرعية إلى قسمين كبيرين هما: مصرف أصحاب الحاجات " الفقراء والمساكين، ابن السبيل والغارمين"، ومصرف الدعوة " في سبيل الله، المؤلفة قلوبهم، في الرقاب"، ثم اجتهد العلماء المعاصرون في توزيع نسب الزكاة أخذاً بمبدأ المفاضلة، وتماشياً مع المصلحة الشرعية المعتمدة، بعدما تبين أن ظاهرة الفقر هي الغالبة في المجتمعات العربية والإسلامية<sup>2</sup>. وأخذ القائمون على ديوان الزكاة السوداني بتوزيع حصيلة الزكاة أخذاً بخيار المفاضلة بين المصارف، حيث نجد أن النسبة الأكبر تخصص للفقراء والمساكين، كون التزايد المستمر للفقراء والمساكين<sup>3</sup>. ونوضح توزيع حصيلة الزكاة على المصارف الثمانية (تختلف من سنة إلى أخرى) لإحدى السنوات كما يلي:

#### الجدول رقم (05): نسب توزيع الزكاة على المصارف الشرعية في ديوان الزكاة بالسودان

المصارف الشرعية	الغارمون	ابن السبيل	المصاريف الدعوية (المؤلفة في سبيل الله)	العاملون عليها	التسيير
النسبة %	5	0.5	3.5	12	8.5

**المصدر:** صديق أحمد عبد الرحيم، كمال آدم محمد عبد الله، محمد عثمان محمد علي، مسيرة الزكاة في السودان 1980-2012، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص 29-34.

ويمكن توضيح توزيع الزكاة على هذه المصارف من الفترة ما بين 1990 إلى 2011 كما يلي:

<sup>1</sup> عبد القادر أحمد الشيخ الفادي، ومهجة تمويل المشروعات الانتاجية بديوان الزكاة، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص 7.

<sup>2</sup> عبد القادر أحمد الشيخ الغادي، تجربة ديوان الزكاة السوداني في محاربة الفقر، مرجع سابق، ص 20.

<sup>3</sup> صديق أحمد عبد الرحيم، كمال آدم محمد عبد الله، محمد عثمان محمد علي، مسيرة الزكاة في السودان 1980-2012، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص 27.

## الجدول رقم (06): الصرف الفعلي للزكاة في السودان من 1990 إلى 2011 (الف جنيه سوداني)

التسيير + الإنشاءات	العاملين عليها	المصاريف الدعوية+في سبيل الله	ابن السبيل	الغارمون	الفقراء والمساكين	السنة المصاريف
4.75	20.3	16.4	3.4	7.5	71.6	1990
10.1	50.1	142.1	35.9	30.9	171.6	1991
34.63	115.5	434	17.8	26.1	473.4	1992
57.10	307.4	745.4	57.8	43	1251.3	1993
140.18	650	1421	109.8	55.6	2630.6	1994
152.05	1502.3	2682.3	215.3	113.4	5804.3	1995
350.51	3173.4	4534.7	439.4	272.4	10920	1996
890.97	7267	24128	12.4	771.9	32399	1997
958.83	10121	23000	1005.9	770	25480	1998
/	12953	25275	943	1658	29423	1999
/	19527	20878	1411	1405	54567	2000
/	21936	21936	1449	5167	64290	2001
/	24392	17431	1078	7093	76042	2002
/	26717	14146	1140	7232	115885	2003
/	38126	19946	802	11360	134369	2004
/	38300	23422	862	13877	154646	2005
22067	46823	21946	967	11170	187246	2006
21038	49648	36547	1188	16642	204689	2007
21255	52455	36650	1087	10250	245000	2008
23044	55841	41679	972	13023	293800	2009
22990	72163	40016	1336	13457	320748	2010
23468	75485	42660	1648	20417	434059	2011

**المصدر:** بوكليخة بومدين، الإطار المؤسساتي للزكاة ودورها في تنمية الاقتصاد الجزائري - دراسة ميدانية لهيئة الزكاة بولاية تلمسان -، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة تلمسان، الجزائر، 2012-2013، ص138-139 + بن جيلالي، دور الزكاة والأوقاف في التنمية البشرية: تجربة البنك الإسلامي للتنمية في تعزيز مؤسسات الزكاة والأوقاف في الدول الأعضاء، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص لاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية 09-10 مارس 2004، ص 217. وإنجازات ديوان الزكاة السوداني، من موقع الديوان:

<http://www.zakat-sudan.org/indexb35d.html?page=subject2&pid=11>

نلاحظ من الجدول ما يلي:

مصرف الفقراء والمساكين هو الذي له النسبة الأكبر من حصيلة الزكاة، كما أن المبالغ الموزعة على مصرف الفقراء والمساكين في تزايد مستمر من 1990 إلى 2011 وذلك نظراً لأن الهدف الأساسي لتنظيم الزكاة بالسودان هو الحد من انتشار الفقر في المجتمع السوداني، ويأتي بعدها العاملين عليها بديوان الزكاة والذين يستحقون رواتب لقاء عملهم وليس مقابل الحاجة، وتُقيم استحقاقاتهم حسب قدراتهم ومؤهلاتهم وبالنظام الذي تسير عليه الدولة. أما المبالغ الموزعة على المصارف الأخرى فنلاحظ أنها قليلة وتختلف من سنة إلى أخرى. إن الحصيلة الموزعة على الفقراء والمساكين تتم وفقاً لدراسات ومسح اجتماعي، ويتم الصرف على هذا المصرف بطريقتين:

\* **الصرف المباشر (الأفقي):** هو صرف نقدي وعيني ويشمل الفئات غير القادرة على العمل بنفسها كما يشمل على الكفالات والعلاج المباشر والمساعدات المالية وتوزيع القوت للأسر الفقيرة.

\* **الصرف على المشروعات الخدمية والإنتاجية (الرأسي):** وهو يخصص للفئات القادرة على الكسب والإنتاج من خلال تمليك وسائل الإنتاج أو إعادة مشاريع صغيرة إلى العمل بعد تعطّلها.

و يمكن إيجاز أهم البرامج والمشاريع التي أنجزها الديوان، كما يلي:

### 1. برنامج كفالة الطالب الجامعي:

بدأ هذا البرنامج حيز التنفيذ سنة 2001 م بعدد 6650 طالب<sup>1</sup> وبلغ العدد 82745 طالب وطالبة نهاية سنة 2013م، بمبلغ 74,5 مليون جنيه بحيث يتولى الديوان كفالتهم بولاياتهم عن طريق الدعم الشهري طيلة مدتهم الدراسية.<sup>2</sup>

2. برنامج التأمين الصحي: حيث يتم كفالة علاج الأسر الفقيرة عبر شراكة بين ديوان الزكاة وإدارة التأمين الصحي، حيث الأسر المؤمن عليها في تزايد مستمر، بلغت سنة 2012 بـ 400000 أسرة، بتكلفة قدرها 110,9 جنيه سوداني.<sup>3</sup>

3. برنامج الراعي والرعية: يستهدف الأسر المتعففة من الفقراء الذين لا يسألون الناس إحقاقاً، ينظم في نهاية

<sup>1</sup> إحصائيات حول إنجازات ديوان الزكاة السوداني، من موقع الديوان:

<http://www.zakat-sudan.org/indexb35d.html?page=subject2&pid=11>

<sup>2</sup> علي محمد علي بدوي، دور الزكاة في الإصلاح و السلم الاجتماعي، السلم الاجتماعي، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص16.

<sup>3</sup> علي محمد علي بدوي، دور الزكاة في الإصلاح و السلم الاجتماعي، السلم الاجتماعي، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص16.

شهر رمضان كل عام. حيث بلغ عدد المستفيدين في البداية سنة 1998 فقط 3000 يتيم، ليصل إلى 53096 أسرة يتيم سنة 2012م بتكلفة بلغت 26,9 مليون جنيه.<sup>1</sup>

#### **4. برنامج تعظيم شعيرة الزكاة:** يعتبر هذا البرنامج من المشاريع الرائدة في تخفيف حدة الفقر حيث يتم

التركيز على ولايتين سنوياً و تقدم برامج تنموية بدعم من المركز (الأمانة العامة) إضافة إلى ميزانية الولاية المعنية ويتم اختيار المشروعات التنموية والاحتياجات الضرورية لفقراء الولاية بواسطة ديوان الزكاة وفق طبيعة وملائمة المشروعات المقترحة مع بيئة الولاية. وتشمل المشروعات: (مشروعات المياه، التعليم، الصحة، قوت العام، وسائل الإنتاج، توفير السكن... وغيرها من المشروعات المقترحة) ورغم أن تكلفة المشروع لا تتجاوز مبلغ 20000000 جنيه، إلا أن هذه المشروعات المقترحة كان لها الأثر الكبير على الفقراء والمحتاجين بالولايات، حيث شمل المشروع حتى عام 2009 كل الولايات عدا جنوب دارفور نظراً للظروف الأمنية.<sup>2</sup>

#### **5. برنامج شهر رمضان:** درج الديوان على تنفيذ هذا البرنامج سنوياً والذي يتمثل في إفطار الصائم

ودعم الطلاب وكسوة الأيتام في عيد الفطر. في سنة 2012 المبلغ المخصص لأعياد الأيتام 36,5 مليون جنيه لـ 53096 مستفيد.<sup>3</sup> كما يتم خلال الشهر الكريم إطلاق سراح بعض نزل السجون، ففي سنة 2008 تم إطلاق 500 سجين قبل عيد الفطر المبارك بولاية الخرطوم بعد دفع الغرامات لهم والمقدرة بـ 850 مليون جنيه بواسطة مصرف الغارمين.<sup>4</sup>

#### **6. برنامج الحقيبة والوجبة المدرسية:** ينظم كل سنة من بداية الموسم الدراسي، حيث أنجزت 392

مشروع سنة 2013 استفاد منها التلاميذ الأيتام الفقراء، وبلغت تكلفته الكلية 5497098 جنيه، إضافة لتكلفة الرسوم الدراسية والصرف على الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، حيث تم توزيع 50 ألف حقيبة مدرسية بمستلزماتها مع الزي المدرسي للطلاب الفقراء بكل الولايات.<sup>5</sup>

#### **6. الدعم الزراعي:** يمثل القطاع الزراعي أكبر القطاعات بالسودان، ويقوم الديوان بتوفير البذور المحسنة

وحرث الأراضي والمساهمة في توفير المياه والمحارث والجرارات لمساعدة الفقراء والمساكين في زراعة أراضيهم حيث تتم زراعة 5000 فدان سنوياً ويتم شراء أكثر من 100 جرار زراعي بملحقاتها، و25 ألف محراث

<sup>1</sup> علي محمد علي بدوي، دور الزكاة في الإصلاح و السلم الاجتماعي، السلم الاجتماعي، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص 15.

<sup>2</sup> إنجازات ديوان الزكاة السوداني، مرجع سابق.

<sup>3</sup> علي محمد علي بدوي، دور الزكاة في الإصلاح و السلم الاجتماعي، السلم الاجتماعي، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص 16.

<sup>4</sup> إحصائيات حول إنجازات ديوان الزكاة السوداني، من موقع الديوان:

<http://www.zakat-sudan.org/indexb35d.html?page=subject2&pid=11>

<sup>5</sup> علي محمد علي بدوي، دور الزكاة في الإصلاح و السلم الاجتماعي، السلم الاجتماعي، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص 15.

بلدي وبالخصوص بولايات دارفور. بالإضافة إلى تقديم قروض حسنة لإحياء بعض المشاريع، كما تم تمليك أعداد من الضأن والماعز والأبقار.

**7. مشروعات المياه:** يقوم الديوان بحفر الآبار وعمل صهاريج المياه وتشبيد وحفر الحفائر وتنفيذ بعض شبكات المياه.. . وقد بلغ عدد الآبار التي حفرها الديوان خلال الفترة من 2001-2006 أكثر من 360 بئر، كما قام بحفر وتجهيز 230 حفير ونفذت 50 شبكة مياه، وبلغت تكلفة مشاريع المياه خلال هذه الفترة 28 مليون جنيه وبلغ العدد الكلي للمشروعات 1294 مشروع مياه.<sup>1</sup>

**8. شركة زكو:** هي شركة أنشأها ديوان الزكاة لتقوم بتسويق الزكاة العينية التي لا يتم توزيعها عينا للفقراء والمساكين كالسمسم مثلاً والتي تعتبر نسبة كبيرة من أموال الديوان، وبعدها كانت تباع لتجار أسواق المحاصيل، أصبحت تصدر للخارج، مما ضاعفت عائدها للديوان وأصبحت هذه الشركة تحقق إيرادات سنوية معتبرة للديوان بفضل ارباحها، كما تقوم الشركة باستيراد الخيش لديوان الزكاة والذي يستعمله في جمع زكاة الذرة والقمح خلافه.<sup>2</sup>

ومن بين العوامل التي ساعدت على نجاح التجربة نذكر:

- إعطاء الجهاز الإداري الاستقلالية في السودان أعطى الزكاة الحماية من صرفها في غير مصارفها الشرعية؛
- إشراف الدولة على جباية الزكاة و صرفها يضمن الإيرادات الفعلية الكاملة للزكاة كحق لأصحابه (الفقراء) يحميه القانون يقلل فرص التلاعب فيه، و إشرافها يجعل توزيع الزكاة منظم، حيث تستخدم الزكاة في القضاء على الفقر وإيجاد فرص العمل للقادرين عليه من الفقراء بطريقة منظمة؛
- التطبيق الحكومي للزكاة يساهم في نقل الزكاة من المناطق الغنية لحل الضوائق في المناطق التي تكون فيها الفجوات الغذائية؛
- عدم استبعاد بعض مصارف الزكاة، كمصرف في سبيل الله والمؤلفة قلوبهم نتيجة للتطبيق الحكومي لديوان الزكاة في السودان، هذين المصرفين لن يروا النور إن ترك للأفراد أمر صرف زكاة أموالهم بطريقتهم الخاصة.

### الفرع الثاني: تجربة بيت الزكاة الكويتي

إن بيت الزكاة الكويتي يعتبر من المؤسسات التي تحظى بأهمية كبيرة في الكويت والذي حققت تميزاً وتحسناً سنة بعد أخرى، ونذكر ذلك من خلال العناصر الآتية:

<sup>1</sup> إنجازات ديوان الزكاة السوداني، مرجع سابق.

<sup>2</sup> لحشم قسمية، قبة فاطمة، تقييم مشاريع ديوان الزكاة السودان في ظل مقارنة تحقيق التنمية المستدامة، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول دور التمويل الإسلامي غير الربحي (الوقف والزكاة) يومي 20-21 ماي 2013، ص10.

## 1. التطور التاريخي لتطبيق وتنظيم الزكاة في الكويت (التحصيل والتوزيع):

عرفت دولة الكويت منذ القدم على عمل الخير وبذل المعروف وإقامة شعائر الدين الإسلامي وفرائضه، فلقد كان المحسنين قديما يولوا مهمة إخراج زكاة أموالهم بأنفسهم لفائدة المستحقين، فالمستحقون في الأحياء والمناطق يتم التعرف عليهم بسهولة وإعطاؤهم حقهم من الزكاة. ولكن حين اتسعت البلاد وزاد عدد ساكن الكويت صار من الصعب التعرف على الأسر الفقيرة، الأمر الذي استدعى إنشاء مؤسسة للزكاة تقوم بتحصيل أموال الزكاة وإنفاقها على مستحقيها. ولقد مرّ تطبيق الزكاة بالكويت بـ 3 مراحل:

■ **المرحلة الأولى:** كانت تقوم الدولة بجمالية أنواع محدودة من الزكاة مثل: الزروع، الأنعام، السمك، دون التدخل في الأنواع الأخرى.

■ **المرحلة الثانية:** تأسست أول لجنة للزكاة سنة 1973 بمسجد العثمان، ونظرا للنجاح الذي حققته في مجال جمع الزكاة وتوزيعها، تم إنشاء عدة لجان للزكاة في مناطق مختلفة من الكويت بلغ عددها 25 لجنة زكاة، تعمل بشكل تطوعي في جمع أموال الزكاة وصرفها على مصارفها الشرعية.<sup>1</sup>

■ **المرحلة الثالثة:** تم تأسيس بيت الزكاة الكويتي وفقا لقانون رقم 05 لسنة 1982، بتاريخ 16 يناير 1982، حيث يعتبر هيئة حكومية مستقلة، تقوم بجمع الزكاة بصورة طوعية، رؤيته الريادة والتميز في خدمة فريضة الزكاة والعمل الخيري محلياً وخارجياً، ورسالته تنمية موارد الزكاة والخيرات وإنفاقها في مصارفها الشرعية بأعلى مستوى من الكفاءة والتميز.<sup>2</sup> ويسعى إلى التوسع الكمي والنوعي في الخدمات المقدمة للفئات المستفيدة من محسنين ومستحقين بما يتوافق مع الاحتياجات التنموية للمجتمع عبر تبني أنظمة مالية وإدارية تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية ومعايير الجودة والحوكمة المؤسسية.<sup>3</sup> ونلاحظ مع مرور الوقت تبين أنه مؤسسة ذات قدرة عالية على الاتصال بالمتبرعين والمزكّين، كما أنه يتلقى معونات من طرف الدولة.

2. **الهيكل التنظيمي والإداري لبيت الزكاة الكويتي:** بحكم صغر مساحة الكويت وعدد سكانها القليل، ولعرض تنظيم بيت الزكاة اعتمدت على الهيكل الإداري المركزي، نظرا لأن هذا النوع من الهياكل لا يحتاج

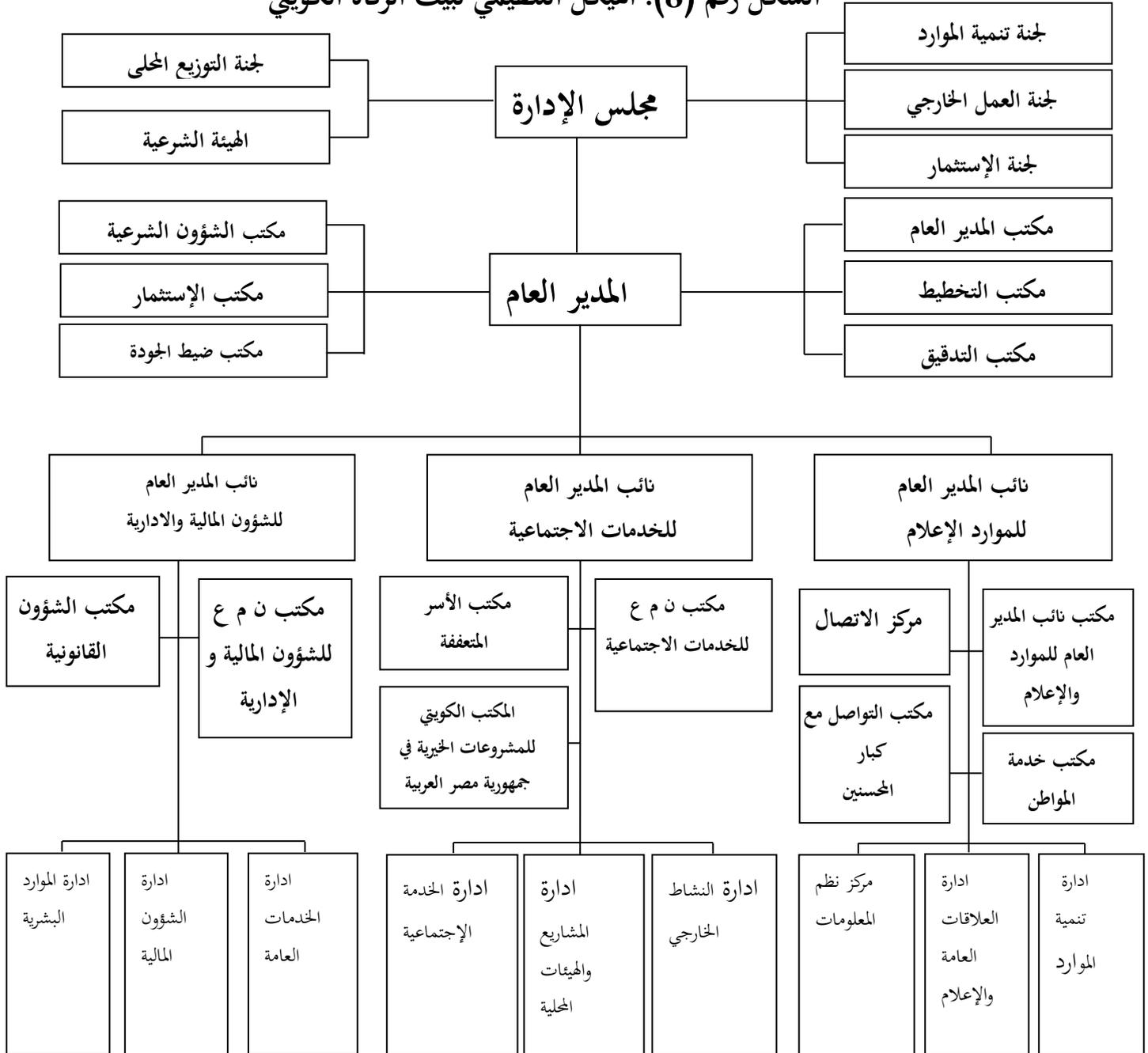
<sup>1</sup> كمال رزيق، زكان أحمد، قاسي ياسين، تجربة بيت الزكاة الكويتي، ملتقى دولي بجامعة بليدة 2003-2004، ص 1-3.

<sup>2</sup> إدارة العلاقات العامة والإعلام في بيت الزكاة، مجلة العطاء، نشرة فصلية، العدد 66، فبراير 2011، الكويت، ص 2.

<sup>3</sup> موقع بيت الزكاة الكويتي، نبذة تعريفية:

لعدد كبير من الأفراد لإدارته كما يستطيع إدارة عمليات الزكاة بكفاءة واقتصاد، ويتضح الهيكل التنظيمي لبيت الزكاة الكويتي كما يلي\*:

الشكل رقم (8): الهيكل التنظيمي لبيت الزكاة الكويتي



المصدر: بيت الزكاة، التقرير السنوي 2012، الكويت، ص23، موقع بيت الزكاة الكويتي.

\* يختص مجلس الإدارة برسم السياسة لبيت الزكاة و وضع اللوائح المالية و الإدارية و اتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ هذا القانون، كما يحدد أولوية و مقدار ما يصرف من زكاة في المصارف الشرعية و أوجه الخير و البر العام. كما تقوم الهيئة الشرعية بالنظر في اللوائح التنظيمية للبيت و بيان الأحكام الشرعية للمسائل و العقود و التأكد من مطابقة الأنشطة للأحكام الشرعية، كما تشرف على الندوات العلمية، وهي تتشكل من علماء أفاضل. كما أنه توجد في البيت الهيئة الشرعية العالمية للزكاة و التي تتشكل هي بدورها من الفقهاء المختصين من مختلف بلدان العالم الإسلامي و التي تقوم بمعالجة الأمور المعاصرة المتعلقة بالزكاة و رفع توصياتها للجهات المعنية.

**3. عرض كمي لتحصيل الزكاة بالكويت:** يعتمد البيت في توفير موارده على ما يقدمه المزمكين من زكاة وصدقات، بالإضافة إلى ما تقدمه الدولة من دعم مالي. فيوفر البيت العديد من الآليات والطرق للتواصل مع المزمكين وتحصيل زكاتهم بطرق سهلة ومتطورة، وذلك كما يلي:

- المراكز الإدارية البالغ عددها 28 مركزاً موجودة في مختلف مناطق الكويت.
- صندوق الخدمة المستمرة الذي يستقبل زكاته وصدقات المحسنين.
- خدمة التحصيل السريع بالهاتف، بحيث يجيب الموظف على مكالمات المحسنين والانتقال إلى مكان عملهم أو مقر إقامتهم لاستلام الزكاة منهم.<sup>1</sup>
- التبرع من خلال خدمة الرسائل النصية القصيرة sms، وكذلك من خلال شبكة الانترنت (تبرع أون لاین، التبرع السريع، الحملات العاجلة) مباشرة على موقع الإلكتروني لبيت الزكاة.<sup>2</sup>
- الإيداع المصرفي المباشر لحساب مشاريع بيت الزكاة في عدد من البنوك، وكذلك مراكز البريد.
- التبرع من خلال استقطاعات شهرية من الحسابات البنكية للمتبرعين للمشاريع المختلفة.
- كما يقوم البيت بمساعدة المزمكين باحتساب زكاة أموالهم والراغبين في ذلك، كما يوفر فريقاً لاحتساب زكاة الشركات، كما يقدم خدمات الرسائل النصية القصيرة للمتبرعين من أجل شكرهم والتواصل معهم، وخدمة الرد الشرعي على الأسئلة المتعلقة بالزكاة، كما يتم الإشهار والتعريف بأنشطة ومشروعات البيت في مختلف وسائل الإعلام.

لقد استطاع بيت الزكاة من خلال هذه الآليات تحصيل مبالغ معتبر من الزكاة بلغت 356828000 دينار كويتي منذ تأسيسه حتى 31 ديسمبر 2007 تضم ( الزكاة، الخيرات، معونة الدولة، الصدقة الجارية، كافل اليتيم، المشاريع الخيرية، أخرى...) <sup>3</sup>.

كما ان العديد من الجمعيات في الكويت سلمت زكاتها إلى بيت الزكاة (جمعية علي صباح السالم التعاونية، جمعية سلوى التعاونية، جمعية الفنطاس التعاونية) <sup>4</sup>.

ويمكن عرض إيرادات بيت الزكاة بشيء من التفصيل في الفترة بين 2008-2016 في الجدول الآتي:

<sup>1</sup> خالد يوسف الشطي، تجربة بيت الزكاة بدولة الكويت في مجال التحصيل والإنفاق، الأيام الدراسية حول الإدارة الاقتصادية والمالية لمؤسسات الزكاة، السودان، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، دار الإمام الحمدي، 17-21 يناير 2009، ص 235-236.

<sup>2</sup> موقع بيت الزكاة الكويتي.

<sup>3</sup> خالد يوسف الشطي، تجربة بيت الزكاة بدولة الكويت في مجال التحصيل والإنفاق، مرجع سابق، ص 237-238.

<sup>4</sup> إدارة العلاقات العامة والإعلام في بيت الزكاة، مرجع سابق، ص 10-11.

## الجدول رقم (07): إيرادات بيت الزكاة الكويتي للفترة بين: 2008 – 2016

دينار الكويتي

البيان	موجب القانون	الزكاة المحصلة	الزكاة	الخيرات	الصدقة الجارية	كافل اليتيم	المشاريع الخيرية	أخرى	معمونة الدولة	الاجم
2008		11,060,553	16,097,224	1,780,722	2,713,362	1,665,719	10,533,932	2,000,000	40,499,422	
2009	15,692,583	13,383,453	4,499,970	726,029	3,410,911	3,073,832	3,841,658	2,000,000	46,628,436	
2010	12,739,970	15,880,206	4,292,526	645,323	3,575,143	1,173,015	2,386,785	2,000,000	42,692,968	
2011	9,995,317	17,665,902	3,870,309	1,034,153	4,030,131	2,846,882	2,347,720	2,000,000	43,790,414	
2012	8,273,762	22,145,296	3,420,490	644,310	5,127,972	9,690,713	2,337,040	2,000,000	53,639,583	
2013	10,537,947	17,945,022	4,475,360	599,688	4,744,096	1,492,496	2,791,754	1,500,000	44,086,363	
2014	6,663,784	13,578,720	6,415,759	1,916,710	5,036,438	2,632,566	3,985,021	1,500,000	41,728,998	
2015	8,470,879	18,477,695	6,235,590	2,551,166	5,272,675	4,359,723	3,638,708	1,500,000	50,506,436	
2016	5,659,325	21,149,842	11,039,346	1,160,160	5,576,792	5,192,138	3,422,456	1,500,000	54,700,059	

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاستناد إلى المراجع الآتية: بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2008، ص 35 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2009، ص 33 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2010، ص 36 + احصائية إيرادات بيت الزكاة خلال السنوات الماضية، من موقع: [https://www.zakathouse.org.kw/zakat\\_statx3.aspx](https://www.zakathouse.org.kw/zakat_statx3.aspx)

**ملاحظة:** في سنة 2008 إيرادات بـ 1350000 د كويتي تمثلت في عقارات صدقات موهوبة.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أنه:

- عموماً حصيلة بيت الزكاة الكويتي في تزايد، هذا كان نتيجة الحرص الكبير من طرف البيت على استخدام طرق واساليب متنوعة لاستقطاب أموال المزمكين.
- يوجد اختلاف في إيرادات بيت الزكاة من الأنواع المختلفة للأموال المحصلة، حيث أن إيرادات الزكاة هي المصدر الأول تليها الخيرات، ثم مشروع كفالة اليتيم، مشاريع خيرية، إعانة الدولة، الصدقة الجارية، أخرى.... كما نلاحظ أن حجم الإيرادات من هذه المصادر يختلف من سنة لأخرى.

#### 4. عرض كمي لتوزيع الزكاة بالكويت:

تعددت مجالات الإنفاق في بيت الزكاة لتشمل العديد من البرامج والأنشطة التي تساهم في تحقيق التنمية داخل الكويت وفي دول العالم الإسلامي ككل. فمن بين الأنشطة التي أنجزها البيت داخل الكويت نذكر:

- المساعدات الاجتماعية: بحيث يقدم مساعدات مالية لفائدة المحتاجين، وقد حددت هذه الشرائح في: الأيتام- الأرمال- المطلقات- الشيوخ- المرضى- أسر السجناء- أسر المفقودين- ذو الدخل الضعيفة- العاطلون عن العمل- البناء و الترميم- المنكوبين ماليا- الغارمون- أبناء السبيل.

- القرض الحسن: بحيث يقدم البيت قروضاً حسنة بدون فوائد للمدينين، الغارمين، ترميم المنازل، العلاج والدراسة في الخارج،...
  - التبرعات العينية: بحيث يستقبل المواد العينية من أجهزة كهربائية ومواد غذائية وملابس جديدة، ليقوم بعدها بتوزيعها على الفقراء المستحقين لها.
  - مشاريع متنوعة ك: مشروع ماء السبيل، حقيبة الطالب، كسوة اليتيم و ولاءم الإفطار في شهر رمضان، ذبح الأضاحي وتوزيعها على الأسر المحتاجة.<sup>1</sup>
- ويمكن توضيح إجمالي الإنفاق المحلي على هذه المشاريع للفترة بينة (2008- 2016) في الجدول الآتي:

<sup>1</sup> خالد يوسف الشطي، تجربة بيت الزكاة بدولة الكويت في مجال التحصيل و الإنفاق، مرجع سابق، ص 239- 241.

## الجدول رقم (08): إجمالي الإنفاق المحلي لبيت الزكاة الكويتي للفترة بين: 2008 - 2016

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	البيان
			23,956,67	27,902,986		31,263,199	23,934,141	22,258,586	المساعدات الاجتماعية
31,380	31,464	32,337	31,445	35726	35,972	34987	34066	25,824	العدد (أسرة)
							375,620	215,535	الأسر المتعففة
							191	152	العدد (أسرة)
			1,380,000	1,320,000		1,030,000	900,000	720,000	الصناديق المشتركة
9	9	9	10	9	9	9	8	9	العدد (صندوق)
			2,210,519	2,678,021		1,893,800	2,069,305	2,286,757	المساعدات العينية
6,000	6,728	8,567	7,681	9,533	13,883	8966	7912	7,907	العدد (أسرة)
			295,785	261,018		377,054	377,505	262,155	ولائم الاططار
405164	292,602	245,190	216720	226500	205404	290617	10000	226000	العدد (وجبة)
				1,800		27,181	121,925	93,412	الاضاحي
1,866	226	118		295	529	343	2985	2,469	العدد (أضحية)
			57,330	52,690		68,450	77,843	64,277	زكاة الفطر
1500	950	1689		980	1166	650	4000	5000	العدد (اسرة)
			340517	822097		29019	20500	36000	دعم الهيئات والمؤسسات
25	15	13	11	14	10	5		6	العدد (هيئات)
							1500	21530	ماء السبيل
							1729	1677	العدد (براد)
			94780	1900		71375	50778	62927	حقيبة الطالب
22800	7260	21479	22000	14023		17080	15400	16649	العدد (طالب)
			28735	14998		20700	5000	15000	السقيا المتقلة
977470	1591035	1354150	200385	133590	58035	3754	61504	180000	عمرة شخص 2010/2008 2015/2011
			1472912	646705		30,500	1585450	802720	الصندوق الصحي
60	105	672	891			23576	16932	27220	العدد (فرد)
							139844	541428	دعم جمعيات خيرية محلية
							7		العدد (جمعية)
			29836645	33702215		34911278	29659411	28590248	المجموع

**المصدر:** بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2008، ص 42 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2009، ص 40 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2010، ص 40 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2012، ص 36 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2013، ص 33 + احصائية الإنجازات المحلية لبيت الزكاة خلال السنوات الماضية، من موقع: [https://www.zakathouse.org.kw/zakat\\_statx.aspx](https://www.zakathouse.org.kw/zakat_statx.aspx)

نلاحظ من الجدول ما يلي:

- تنوع المشاريع والأنشطة المحققة من قبل بيت الزكاة داخل الكويت، كما ان عدد المستفيدين عموما يزداد من سنة لأخرى وذلك بحسب المبالغ المنفقة.
- الأموال المخصصة للمساعدات الاجتماعية هي الأكبر وذلك نظرا لكونها إما: مساعدات شهرية أو مقطوعة بالنسبة للفقراء العاجزين عن العمل، أو في شكل قروض للفئات الأخرى.
- كما أن هناك تطوير وتحسين لنوعية المشاريع من خلال القيام بمعالجة أو إلغاء بعض المشاريع التي يرى أنها لا تساهم كثيرا في عملية التنمية، وإستبدالها بمشاريع ذو فعالية أكبر...

### ب. الإنفاق الخارجي:

حرص بيت الزكاة الكويتي منذ نشأته على أن تكون له أنشطة ومشاريع خارجية تنفذ في مختلف دول العالم الإسلامي، وأن يكون ضمن عمله تقديم العون للعديد من الهيئات والأقليات الإسلامية، وذلك من خلال الهيئات العامة ومكاتب البيت الخارجية بالتنسيق مع سفارات دولة الكويت. ولقد تم تنفيذ العديد من الأنشطة خارج الكويت، نذكر منها:

- كفالة طالب العلم وتوفير الفرص التعليمية المناسبة لهم: وذلك من خلال صندوق طالب، بحيث يقدم الصندوق مساعدات لمختلف الطلبة في دول العالم الإسلامي وفي تخصصات شرعية وعلمية مختلفة.
- مشاريع خيرية: كبناء المدارس والمعاهد، المساجد، مساكن للفقراء ودور إيواء الأيتام، أبار، مشاريع تأهيلية، مشاريع إنتاجية في مختلف الدول الإسلامية.
- مشروع كفالة الأيتام، مشروع ولائم الإفطار والأضاحي.

وقد بلغ إجمالي الإنفاق الخارجي منذ التأسيس إلى غاية 31 ديسمبر 2007 مبلغ 98478000 د.ك.<sup>1</sup> كما يمكن تبين الإحصائيات الخاصة بهذه المشاريع بشيء من التفصيل خلال الفترة 2008-2013 كما يلي:

<sup>1</sup> خالد يوسف الشطي، تجربة بيت الزكاة بدولة الكويت في مجال التحصيل و الإنفاق، مرجع سابق، ص 243-246.

## الجدول رقم (09): إجمالي الإنفاق الخارجي لبيت الزكاة الكويتي للفترة بين: 2008-2016

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	البيان
			1,942,655	7,384,851		2,168,770	2,552,045	2,267,279	المشاريع الخيرية (دك)
240	322	298	210	255	344	135	237	192	العدد (مشروع)
			1,222,482	912,308		450,170	442,770	267,060	طالب العلم
2,187	2,202	2,185	2,243	2,178	1,789	1722	1,737	1,222	العدد (طالب)
			419,620	242,183		203,664	175,747	494,809	ولائم الإفطار
1,481,768	1,052,877	456,261	559,494	35		44	382,760	442,816	العدد (وجبة/دولة)
وجبة	وجبة	وجبة	وجبة	دولة		دولة	وجبة	وجبة	
			57,920	66,230		86,070	103,574	84,890	الأضاحي
6,388	3,546	3,175	2503	27	4,046	22	3,589	3,872	العدد (أضحية)
أضحية	أضحية	أضحية	أضحية	دولة	أضحية	دولة	أضحية	أضحية	دولة - د.
			5,802,432	5,775,584	3,823,440	3,956,719	3,240,816	3,766,282	كافل اليتيم
28352	26,380	26005	28309	31428	29937	27804	23500	22554	العدد (يتيم)
			3,684,008	3,088,841		3,538,672	4,213,030	2,614,504	دعم الهيئات والإغاثة
104	169	144	97	82	190	93	75	75	العدد (هيئة)
			13,129,117	17,469,997		10,404,065	10,727,982	9,594,827	المجموع (دك)

المصدر: بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2008، ص 42 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2009، ص 41 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2010، ص 41 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2012، ص 37 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2013، ص 33 + احصائية الانجازات الخارجية لبيت الزكاة خلال السنوات الماضية، من موقع: [https://www.zakathouse.org.kw/zakat\\_statx1.aspx](https://www.zakathouse.org.kw/zakat_statx1.aspx)

نلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

- تنوع المشاريع والأنشطة المحققة من قبل بيت الزكاة الكويتي خارج الكويت، كما ان عدد المستفيدين عموماً يزداد من سنة لأخرى وذلك بحسب المبالغ المنفقة.
- يأتي مشروع كافل اليتيم ثم دعم الهيئات والإغاثة في المقدمة من حيث المبالغ المخصصة لهم كون سياسة البيت في الوصول إلى الفقراء من اليتامى وكذلك مشاريع الإغاثة، في حين نجد أن مشاريع الأضاحي، ولائم الإفطار، الطالب الجامعي هي مشاريع موسمية.

من خلال الإنجازات والمشاريع الكبيرة المحققة من قبل بيت الزكاة الكويتي، تعتبر تجربة الكويت من بين أهم التجارب التطوعية للزكاة في الدول العربية الإسلامية في مجال مكافحة الفقر والحرمان، وكان من أبرز معالم النجاح الذي حققته التجربة تلك الثقة العالية التي يتمتع بها البيت في جميع أوساط وقطاعات المجتمع، وحرصه الكبير على توفير كافة العناصر التي تحقق جانب الثقة سواء من الجانب الإداري، العنصر الشرعي،

العلمي، التقني، البشري، المالي، الاجتماعي... وإعلامه المتنوع من خلال مختلف الوسائل الإعلامية الصحافية والإذاعية والتلفزيونية بالإضافة إلى المؤتمرات والندوات داخل وخارج الكويت.

### الفرع الثالث: تجربة صندوق الزكاة الإماراتي

من بين التجارب الحديثة في تطبيق فريضة الزكاة نجد تجربة صندوق الزكاة الإماراتي، ولكن رغم ذلك حققت العديد من الإنجازات بفضل حرص الصندوق على توفير كل الاساليب التي تؤذي غلى التميز والجودة. ونذكر ذلك كما يلي:

**1. إنشاء صندوق الزكاة الإماراتي:** في 14 ذي الحجة 1423هـ الموافق لـ 15 نوفمبر 2003م، أصدر صاحب السمو الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان (رحمه الله) القانون الاتحادي رقم 4 لسنة 2003 القاضي بإنشاء صندوق الزكاة. ويعتبر الصندوق هيئة عامة تتمتع بالشخصية الاعتبارية المستقلة والأهلية القانونية اللازمة لمباشرة جميع الأعمال والتصرفات الكفيلة بتحقيق أغراضها، وتتبع لمجلس الوزراء، وترفع إليه تقارير دورية بشأن أعمالها ونشاطها ومدى تحقيق أهدافها.<sup>1</sup> وهو يهدف إلى:

- زيادة الوعي بالزكاة وترسيخ مفهوم فاعليتها ودورها الهام في مجال التنمية على صعيد الفرد والمجتمع.
- قبول أموال الزكاة اختيارياً لتستفيد منه شرائح المجتمع المحتاجة على اختلافها، وتحقيق مجتمع متكافل اجتماعياً ومتلاحم إنسانياً، وفق أسس الشريعة الإسلامية.<sup>2</sup>
- تنمية الموارد الزكوية والإدارية للصندوق واستدامتهما.
- المساهمة في تحسين المستوى المعيشي للفئات المستحقة.
- ضمان تقديم كافة الخدمات الإدارية وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية.<sup>3</sup>

**2. الهيكل التنظيمي لصندوق الزكاة الإماراتي:** إن الهيكل التنظيمي لصندوق الزكاة الإماراتي تم تشكيله من خلال قرار مجلس الوزراء رقم 25 / 2004، حيث يتكون من عدة مكاتب وإدارات وأقسام، تظهر من في الشكل الآتي:

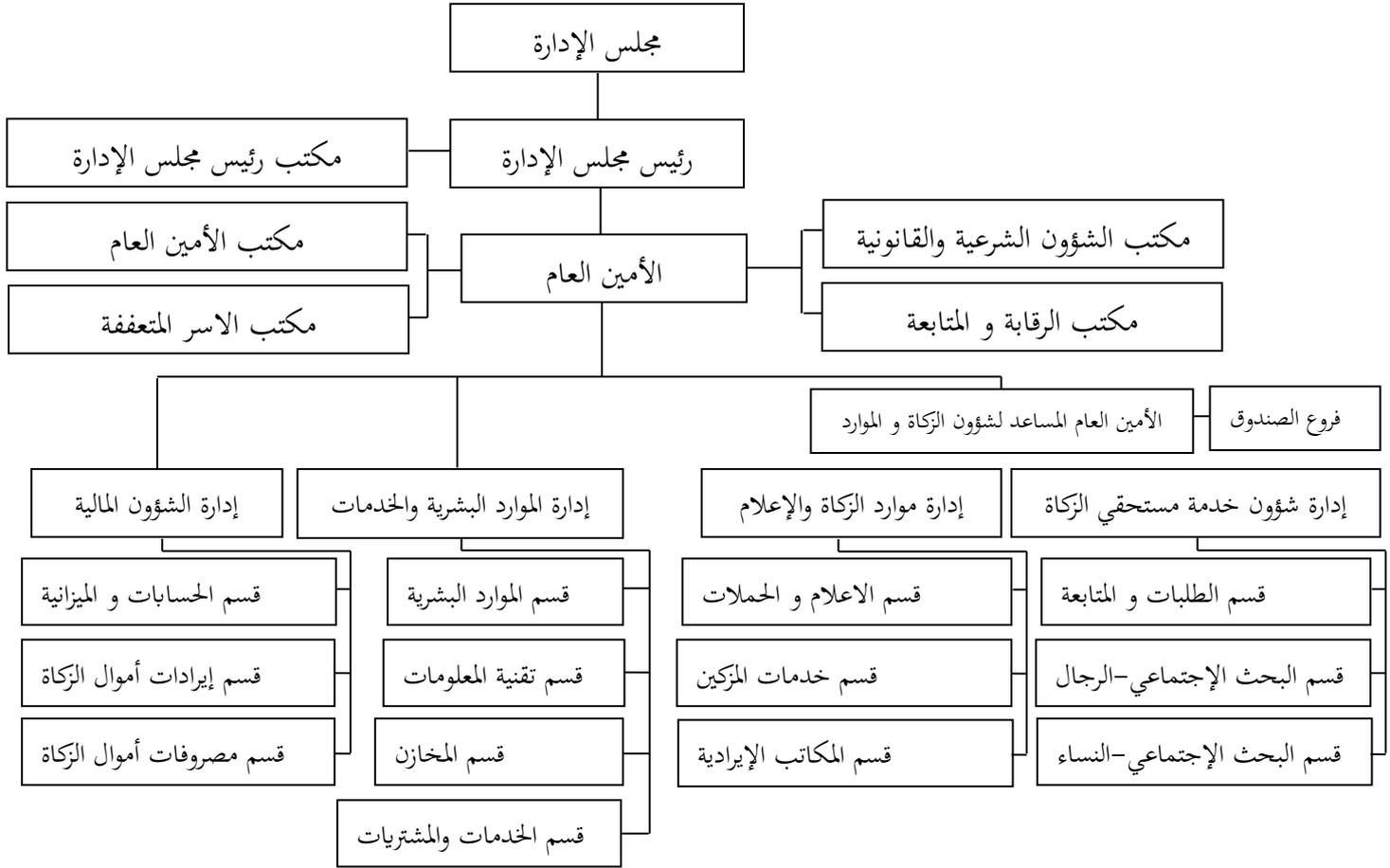
<sup>1</sup> موقع صندوق الزكاة الإماراتي: [https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_ZakatFoundation.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_ZakatFoundation.aspx)

<sup>2</sup> موقع صندوق الزكاة الإماراتي: [https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_ZakatIntroduction.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_ZakatIntroduction.aspx)

<sup>3</sup> صندوق الزكاة الإماراتي، وثيقة استراتيجية صندوق الزكاة لسنة 2015، ص7، من موقع:

[https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_Stratigi.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_Stratigi.aspx)

## الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي لصندوق الزكاة الإماراتي



## المصدر: موقع صندوق الزكاة الإماراتي:

[https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_ZakatFoundation.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_ZakatFoundation.aspx)

فمن خلال الهيكل التنظيمي نلاحظ مدى تقسيم المهام من طرف الصندوق، بحيث اعطى لكل قسم أهميته وذلك من اجل كفاءة وجودة الأداء، كما أن الصندوق ركز على الجانب الإعلامي والتوعوي (إدارة موارد الزكاة والإعلام والأقسام التابعة لها)، وكذلك على إيصال الزكاة لمستحقيها الفعليين (إدارة شؤون خدمة مستحقي الزكاة والأقسام التابعة لها).

كما أنه في سبيل القيام بمهام الصندوق على الوجه الأكمل، تم تعيين لجنة شرعية تختص بإبداء الرأي الشرعي في الموضوعات التي تعرض عليها. كما أن صندوق الزكاة الإماراتي يقوم من خلال مكتب الشؤون الشرعية والقانونية باستقبال الرد على استفسارات المتعاملين معه، عن طريق عدة وسائل المكالمات الهاتفية، الزيارة الشخصية، الرد الآلي، الموقع الإلكتروني، التطبيق الذكي، الهاتف المحمول، البريد الإلكتروني، الرسائل النصية، الخدمة الخاصة، فاكس،...<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مكتب الشؤون الشرعية والقانونية / صندوق الزكاة، عدد فتاوى الزكاة عبر قنوات الاستفتاء.

**3. عرض كمي لتحصيل الزكاة في الإمارات:** إن صندوق الزكاة الإماراتي عمل على تفعيل أدائه من خلال استخدام العديد من التقنيات لتحصيل الزكاة، حيث تتكون موارده من الزكاة، التبرعات والهبات والإعانات المقدمة من الغير، الاعتمادات المخصصة من الميزانية العامة للدولة للصرف على نفقات الإدارية للصندوق، أموال التي تنتج عن أنشطة الصندوق،...<sup>1</sup>. كما يقوم بالتنسيق والتعاون مع الهيئات والجمعيات الخيرية التي تتلقى أموال الزكاة.<sup>2</sup>

لقد حضي صندوق الزكاة الإماراتي بإقبال معتبر من طرف المواطنين والمزكين، مما سمح بتنمية حصيلة الزكاة، وبالتالي زيادة عدد المستفيدين من الفقراء، بحيث شهد تطور مستمر سنة بعد أخرى وذلك بشكل طردي مع زيادة إيرادات الزكاة، كما أن عدد المزكين المتعاملين معه في تزايد سنة بعد أخرى (من 268 مزكي سنة 2004 إلى 158487 مزكي سنة 2017)، والجدول التالي يبين ذلك:

**الجدول رقم (10): تطور إيرادات صندوق الزكاة الإماراتي (الفترة بين 2004 و 2017)**

السنة	الإيرادات ( درهم إماراتي)	أعداد المزكين
2004	7,096,084.52	286
2005	34,125,359.24	1,225
2006	25,614,720.12	1,823
2007	46,756,651.10	1,638
2008	44,237,375.65	2,419
2009	69,360,862.49	3,562
2010	68,644,177.56	6,063
2011	89,202,308.59	10,743
2012	100,479,701.72	19,869
2013	123,770,671.17	24,764
2014	165,533,441.22	57,868
2015	169,575,926.40	78,733
2016	192,389,211.24	106,800
2017	190,208,921.50	158,487

المصدر: (إدارة الشؤون المالية)/صندوق الزكاة الإماراتي: [https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_opendata.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_opendata.aspx) + نتائج الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للمهام والأهداف ومخرجات المهام بحسب الخطط والقدرات للأعوام (2009-2017)، من موقع: [https://www.zakatfund.gov.ae/zfp/web/page\\_aropendata.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/zfp/web/page_aropendata.aspx)

إن التطور المستمر لأداء صندوق الزكاة الإماراتي رغم حداثة يرجع بدرجة كبيرة للجهود المبذولة من طرف القائمين عليه، والتي تمحورت حول: تقديم خدمات متميزة وكفاءة من خلال تمكين الموظفين، والتحسين

<sup>1</sup> المادة 05، قانون الاتحاد رقم 4 لسنة 2004، بإنشاء صندوق الزكاة، قصر الرئاسة بأبوظبي، 15 فبراير 2003.

<sup>2</sup> المادة 05، الفرع 03، قرار مجلس الوزراء رقم 25/2004، بإنشاء صندوق الزكاة، قصر الرئاسة بأبوظبي، 25 يونيو 2004.

والتطوير المستمر، الالتزام والمهنية، تقديم الخدمات اتجاه المعنيين بنزاهة وتعزيز الثقة، توفير المعلومات والبيانات عن برامج وأنشطة وخدمات الصندوق بوضوح للجميع، العمل عن طريق فريق عمل متعاون، الترحيب بالأراء والأفكار من جميع المعنيين ودراستها.<sup>1</sup>

كما وفر العديد من قنوات تحصيل: قنوات ذكية، قنوات إلكترونية، قنوات تقليدية\*، والتي تسمح للمزكين بأداء واحتساب زكاتهم بطريقة سهلة. ويمكن توضيح استخدام المزكين لهذه الآليات كما يلي:

### الجدول رقم (11): آليات تحصيل الزكاة من سنة 2010 إلى سنة 2017

أعداد المزكين المستعملين للقناة حسب السنة								عدد المزكين
2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	حسب السنوات قناة التحصيل
1011	807	805	591	679	691	661	774	إيداع الزكاة مباشر في الصندوق.
1906	2249	/	1814	1473	1816	2500	3024	إيداع الزكاة مباشرة في حسابات الصندوق لدى البنوك.
			712	685	602	444		كوبونات (دفع زكاة الفطر مباشرة واستلام الكوبون).
93	121	1045	105	122	149	135	94	حكومة أبوظبي (موبايل نت)
1430	1206	1813	0	22	0	1	673	حكومة دبي (الدفع الإلكتروني)
/	37	116	693	925	448	2048	1249	الصرافات الآلية للصندوق
9336	8013	6695	5993	5348	3857	3847	248	ATM (أجهزة الصراف الآلي منشرة في مراكز تجارية)
/	/	/	452	1287	1018	673	/	SMS (دفع برسائل نصية قصيرة عبر الهاتف)
17431	17044	12457	11664	6053	2694	434	0	IB
22	140	143	198	225	183	0	0	IVR (الرد التفاعلي، خدمة الدفع)
18868	12862	2167	9657	5129	8411	0	0	رسائل نصية (شركة اتصالات)
3260	3174	3456	3722	2816	0	0	0	ماكس بوكس (نظام الدفع السريع)
7788	529	0	0	0	0	0	0	كابوست أي تي
1609	0	0	0	0	0	0	0	اتصالات ATM

المصدر: (إدارة الشؤون المالية) / صندوق الزكاة الاماراتي، من موقع:

[http://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_opendata.aspx](http://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_opendata.aspx) +مخرجات قبول الزكاة الأموال وأعداد

المزكين للفترة 2004-2017، من موقع: [https://www.zakatfund.gov.ae/zfp/web/page\\_ropendata.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/zfp/web/page_ropendata.aspx)

<sup>1</sup> صندوق الزكاة الإماراتي، وثيقة استراتيجية صندوق الزكاة لسنة 2015، ص3، من موقع:

[https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_Stratigi.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_Stratigi.aspx)

\* للتفصيل أكثر في طريقة عمل الآليات ارجع إلى المصدر الآتي: دليل خدمات صندوق الزكاة، الوثيقة رقم 10 - 04 - WI، رقم الإصدار: 03، ص 15-

16، من موقع: [http://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_IdentityMedia.aspx](http://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_IdentityMedia.aspx)

فلاحظ من الجدول مد إقبال المزمك على دفع زكآتهم بالطرق الحديثة و التي تتماشى مع تكنولوجيا الإعلام و الإتصال بحيث تسهل عملية التواصل بينالمزمكين و إدارة الصندوق، فالصق يقوم بإبتكار و تطوير سائل التحصيل سنة عد أخرى حتى يتم تسهيل عمليات التواصل مع المزمكين و الفقراء كذل، فنجد أن الفقراء بإمكانهم طلب استحقاق الزكاة بهذه الوسائل الإلكترونية، والتطبيقات الذكية...

### 3. عرض كمي لتوزيع الزكاة بالإمارات:

إن صندوق الزكاة الإماراتي بدأ أولى خطواته العملية بثبات وعزيمة وبالعديد من الطموحات والخطط والبرامج الموجهة للعناية بالفقراء والمحتاجين والمستحقين، حيث حر ص الصندوق على تحقيق الدور الفعال للزكاة في المجتمع، وذلك بنقل الفقراء إلى أدنى مراتب الغنى من خلال إقامة العديد من المشاريع، وتقديم مساعدات للفقراء العاجزين عن العمل، المرضى، الطلبة، السجناء...و الجدول الآتي يوضح ذلك:

#### الجدول رقم(12): إحصائيات مصارف الزكاة ومستحقيها 2009 / 2017 (درهم أماراتي/ عدد الأسر)

المشاريع	السنوات	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
مشروع فزعة (المنكوبين)	10000	10000	145000	48000	48000	48000	10000	30000	90000	124608
عدد الأسر	1	1	7	12	2	3	10	16	60	60
مشروع تلاحم (المطلقات)	-	-	2088000	3801500	6135500	8169000	13893429	20677685	25587000	25587000
عدد الأسر	-	-	67	124	264	370	566	802	844	844
مشروع رحمة (الأرامل)	-	-	1580000	2501000	3143000	5082717	5769200	6940631	6516000	6516000
عدد الأسر	-	-	69	104	211	338	362	407	297	297
مشروع وقل ربي أرحمهما (المسنين)	-	-	2093000	3220500	3677730	7708000	15155491	19989138	15466000	15466000
عدد الأسر	-	-	96	143	232	496	870	1186	766	766
مشروع الأمل (المعاقين)	-	-	1304000	194500	3067000	6120900	8164030	10535850	3025166	3025166
عدد الأسر	-	-	50	88	175	340	406	478	106	106
مشروع فطرة (زكاة الفطر)	76000	285000	381000	290000	300000	299000	450000	525000	1268800	1268800
عدد الأسر	76	285	381	300	300	299	300	350	891	891
مشروع عيديه ( العيديه)	-	43000	49500	38500	74000	-	1289000	1406300	1098100	1098100
عدد الأسر	-	86	99	88	147	-	730	837	814	814
مشروع وقل ربي زدني علما(الطلبة)	-	8011702	6146634	7746748	6775566	4694314	7635507	8204270	7126781	7126781
عدد الأسر	-	59	54	63	78	20	39	43	49	49
مشروع إعانة (العاطين عن العمل)	-	-	1612650	3894000	4846000	7695132	9186769	10569612	8510500	8510500
عدد الأسر	-	-	180	213	407	596	772	737	509	509
مشروع أممي (المسلمين الجدد)*	-	3686500	1472000	1304000	1800000	2412000	4495000	4765000	5497000	5497000
عدد الأسر	-	380	316	450	453	603	899	953	1105	1105

\* يهدف هذا المصرف إلى دعم المسلمين الجدد مادياً ومساعدتهم لبدء حياة جديدة وكريمة ويدخل في صنف المؤلفه قلوبهم. أنظر: صندوق الزكاة الإماراتي، زكآتك أنت تأذيها ونحن نوفيها، ص5.

3134500	4459230	3499000	3060000	2187000	2581500	1982000	2551000	-	مشروع كافل (أسر الأيتام)
130	221	191	269	134	118	81	89	-	عدد الأسر
35313173	39659890	36348545	47224734	27879547	36210813	12329576	-	-	مشروع داعم (ضعف الدخل)
2042	3851	3910	3985	3701	3248	2748	-	-	عدد الأسر
6526000	/	/	6836548	5749386	4093897	3600000	1432000	1432000	مشروع تحسيبهم أغنياء (المتعفين)
298	/	/	190	157	138	117	36	36	عدد الأسر
9373516	8759204	7801381	7902409	4872423	5044658	7831835	5896193	613710	مشروع أجر وعافية (المرضى)
458	529	456	491	397	537	573	655	302	عدد الأسر
16666247	22642138	19197932	15547981	12992865	12851324	12329576	10067833	5997186	مشروع إقرأ (طلبة المدارس)
3385	4654	4076	3880	3285	2941	3065	2799	1285	عدد الأسر
4123750	3914502	3069843	2552000	1702000	2100000	1093000	1163535	1182370	مشروع تواصل (أسر السجناء)
135	136	177	90	64	48	40	32	48	عدد الأسر
36509000	26981000	20801000	20051296	11828000	7206000	5094000	3079000	824073	مشروع مودة (مواطنة زوجة أجنبي*)
931	871	688	608	410	202	121	90	38	عدد الأسر
9373516	3955603	4185165	3030456	2429614	2586534	1901812	2039178	1180164	مشروع الخلاص (الغارمين)
94	107	110	94	104	84	71	57	36	عدد الأسر

**المصدر:** إدارة شؤون مستحقي الزكاة/صندوق الزكاة الإماراتي، إحصائيات مصارف الزكاة ومستحقيها 2009/2014 + مخرجات

صرف الزكاة الأموال وأعداد المستحقين للفترة 2013-2017، من موقع: [https://www.zakatfund.gov.ae/zfp/web/page\\_aropendata.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/zfp/web/page_aropendata.aspx)

من خلال الجدول نلاحظ ما يلي:

■ تنوع المشاريع التي أقامها صندوق الزكاة الإماراتي، وحرصه على استقطاب كل حالات الفقر التي تستدعي المساعدة.

■ مشروع أمي يدخل ضمن مصرف المؤلفة قلوبهم، ومشروع الخلاص في مصرف الغارمين، أما كل المشاريع المتبقية فهي تدخل ضمن صنف الفقراء والمساكين، وهذا ما يبين أهمية الحصيلة المخصصة لهذا المصرف.

### المطلب الثاني: كفاءة مؤسسات الزكاة في مجال التحصيل

لقياس كفاءة مؤسسات الزكاة في مجال التحصيل، وبالتالي معرفة دورها الاقتصادي الفعلي، وتشخيص الفجوة بينه وبين الدور الاقتصادي النظري للزكاة قمنا بما يلي:

■ أخذنا إحصائيات سنة 2013 والخاصة ب: حسابات الناتج المحلي الإجمالي لمجموعة من الدول التي عرفت تنظيماً لفريضة الزكاة، ومن تم قدرنا مبالغ الزكاة الممكن تحصيلها في تلك السنة\* ومقارنتها مع مبالغ الزكاة المحصلة فعلاً في نفس السنة، وفي الأخير تم استنتاج مستوى الأداء في هذه الدول.

\* ويخدم المشروع فئة المواطنة زوجة الأجنبي، لحرمان أسرتها من بعض الامتيازات التي تحصل عليها الأسر المواطنة. أنظر: صندوق الزكاة الإماراتي، ركاتك أنت تأذيها ونحن نوفيها، ص5.

■ تم أخذ حصيلة الزكاة المقدرة للدول محل الدراسة بالدولار الأمريكي لسنة 2013 حيث تم أخذ النسبة حسب رأي جمهور العلماء وأغلبية العلماء المعاصرين أي "2% من الناتج المحلي الإجمالي"، وكذلك متوسط النسبتين لرأي الدكتور يوسف القرضاوي (باعتباره أحد العلماء المتخصصين في فقه الزكاة) أي "4% من الناتج المحلي الإجمالي".<sup>1</sup>

■ تم تحويل الحصيلة الفعلية من الزكاة للدول محل الدراسة إلى الدولار الأمريكي وذلك بواسطة موقع محول العملات\*.

■ تم الاقتصار على ستة دول نظرا لعدم توفر الإحصائيات الخاصة بجميع الدول التي تعرف تنظيما مؤسسيا للزكاة، وهذه الإحصائيات تمكن من الوصول إلى الغرض من الدراسة، خصوصا أن هذه الدراسة شملت: تجارب رائدة كالسودان والسعودية، وأخرى حديثة النشأة كالإمارات وقطر، واحتوت هذه الدراسة على مؤسسات تجمع الزكاة بشكل إلزامي وأخرى بطريقة طوعية. والناتج الإحصائية تظهر في الجدول الآتي:

\* لقد سعى الكثير من الإحصائيين لتقدير حصيلة الزكاة، ولذلك جاءت تقديراتهم متباينة ومختلفة، وذلك يرجع لقلة الإحصائيات وكذا الاختلافات في المذاهب والآراء الفقهية حول الأموال الخاضعة للزكاة وأنصبتها... ولكن رغم هذه العوائق فإن الكثير من الاقتصاديين قاموا بمحاولات، نجدها كما يلي:

- الدكتور عبد الله الطاهر: توصل إلى أن الدول الإسلامية المنتجة للبتروك تحظى بنسبة مرتفعة من حصيلة الزكاة، إذ تتراوح بين 10% إلى 14% من إجمالي الناتج المحلي، أما بالنسبة للدول التي لا تملك مصادر معدنية كبيرة والتي تعتمد على الزراعة والخدمات في نشاطها الإنتاجي، فنجد أن نسبة الزكاة بها تتراوح بين 4.5% إلى 7% من إجمالي الناتج المحلي.

- الدكتور أنس الزرقا: قدرها بـ 3% الناتج المحلي الإجمالي في سوريا سنة 1971، و3.6% في السودان سنة 1982.

= الدكتور منذر قحف أتبع ثلاثة سيناريوهات وذلك حسب الأموال الخاضعة للزكاة: فلو اتخذنا رأي جمهور وأغلبية العلماء فحصيلة الزكاة تقدر بـ 1% إلى 2% من الناتج المحلي الإجمالي، ما عدا السودان تصل بها إلى 4.3% لوجود عدد هائل من الماسية. رأي الدكتور يوقف القرضاوي، حصيلة الزكاة تقدر بـ: 1.7% إلى 6.3% من الناتج المحلي الإجمالي. رأي ابن عقيل الحنبلي تصل الحصيلة من 2% إلى 7.5% من الناتج المحلي الإجمالي. من موقع الآتي: عزوز مناصرة، أثر الزكاة على الموازنة العامة للدولة في مجتمع معاصر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2006-2007، ص 114-117.

<sup>1</sup> عزوز مناصرة، أثر الزكاة على الموازنة العامة للدولة في مجتمع معاصر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2006-2007، ص 114-117.

\* موقع محول العملات: حيث كانت سعر الصرف عملات الدول محل الدراسة مقارنة بالدولار الأمريكي كما يلي:

## جدول رقم (13): كفاءة التحصيل بمؤسسات الزكاة لسنة 2013.

(مليار دولار أمريكي)

نسبة التحصيل	حصيلة الزكاة الفعلية (مليار دولار)	المقدرة بنسبة 4 % حصيلة الزكاة	المقدرة بنسبة 2 % حصيلة الزكاة	الناتج الإجمالي (مليار دولار) <sup>1</sup>	البيان
				الملي	الدولة
44,88-22,44	6,681	29,77	14,88	744,335	السعودية
14,58 -7,29	0,194	2,66	1,33	66,480	السودان
8,28 -4,14	0,535	12,92	6,46	323,342	ماليزيا
4,18 - 2,09	0,146	6,96	3,48	174,161	الكويت
1,12 -0,56	0,045	8,08	4,04	201,885	قطر
0,42 - 0,21	0,033	15,48	7,74	387,192	الإمارات

**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على: ديوان الزكاة، مركز المعلومات والتخطيط الاستراتيجي، التقرير السنوي 2013، مجلس الأمناء، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص 9 + بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2013، ص 29.

(إدارة الشؤون المالية)/صندوق الزكاة الإماراتي: [https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_opendata.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_opendata.aspx)

+ مصلحة الزكاة والدخل، نشرة ربع سنوية، العدد ( 43 - )شوال 1435 ، الرياض، السعودية، ص 24+ مجلة دورية - تصدر عن صندوق الزكاة - العدد السابع عشر - المحرم 1435 هـ - نوفمبر 2013 م، ص 10+ عبد القادر خليل، إدريس عبدلي، مجلة الباحث، ع 15، 2015، الزكاة كأداة من أدوات السياسة المالية و أثرها على بعض مؤشرات النشاط الاقتصادي: نحو مقارنة تحليلية و قياسية للتجربة الجزائرية و الماليزية، ص 236+. موقع محول العملات: <http://www.xe.com/ar/currencyconverter/>، تاريخ الزيارة: 2016-02-27.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ:

- أن كفاءة تحصيل أموال الزكاة بالمؤسسات محل الدراسة بصفة عامة، لم تصل إلى المتوسط (أي إلى 50 % قيمة الزكاة الممكن تحصيلها) وهو ما يتجلى واضحاً من خلال سعة الفجوة بين الحصيلة المقدرة من واقع حسابات الناتج المحلي الإجمالي لهذه الدول، والحصيلة الفعلية لمؤسسات الزكاة بها.

<sup>1</sup> الموقع الإلكتروني للبنك الدولي، إجمالي الناتج المحلي (القيمة الحلية بالدولار الأمريكي)، الموقع:

<http://data.albankaldawli.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD/countries/1W-SA?display=default>، تاريخ زيارة

الموقع: 2016-02-27.

■ مستوى الأداء بمؤسسات الزكاة الإلزامية أحسن مقارنة مع مؤسسات الزكاة الطوعية، حيث بلغت نسبة الزكاة المحصلة فعليا بمصلحة الزكاة والدخل بالسعودية بين 22,44% - 44,88%، يليها ديوان الزكاة السوداني بنسبة بين 7,29% - 14,58%، ثم صندوق الزكاة الماليزي بنسبة بين 4,14% - 8,28%.

■ نلاحظ أن مستوى الأداء بيت الزكاة الكويتي رغم أنه ضعيف حيث بلغت نسبة الزكاة المحصلة فعليا بين 2,09% - 4,18% إلا أنها تبقى حسنة مقارنة بمؤسسات الزكاة التي تحصل الزكاة إلزاميا. فبالرغم من أن تحصيل الزكاة يتم بصورة طوعية إلا أن حجم الإيرادات المحصلة كان مهم، وذلك بفضل حرص البيت منذ سنوات عديدة على توفير كافة العوامل التي تضمن كفاءة العمل الإداري والإعلامي، وإيجاد جو متميز في العمل والإبداع والذي أسهم بشكل مباشر في اكتساب البيت سمعة طيبة وبالتالي ثقة المواطنين به والتعامل معه،...

■ في باقي الدول والتي تحصل الزكاة بشكل طوعي، فإن النسب بها تظل ضعيفة بحيث أن البعض منها لا تصل حتى إلى 1% وبالتالي سوف يؤثر ذلك على دورها التنموي. فنجد أن صندوق الزكاة القطري والإماراتي حديثي النشأة مقارنة بالدول الأخرى التي البعض منها أنشأ في أربعينيات القرن العشرين، لذلك فإن نسبة التحصيل بهما تبقى قليلة، إلا أنها تشهد تحسنا من سنة إلى أخرى.

■ ولكن بالرغم من أن مستوى الأداء بمؤسسات الزكاة هو دون المتوسط على العموم، إلا أن هناك العديد من الجهود المبذولة لتفعيله، وذلك من قبل الأجهزة الإدارية لهذه المؤسسات من خلال توفير العديد من الآليات واستحداث طرق جديدة في عملية الجمع، والتي كانت لها نتائج إيجابية في تطوير الأداء، بحيث سمحت بتوسيع دائرة المزكين المتعاملين مع مؤسسات الزكاة، ويتضح ذلك جليا من خلال تطور حصيلة الزكاة بالدول محل الدراسة من سنة إلى آخر (أنظر تقييم تجارب مؤسسات الزكاة).

### المطلب الثالث: كفاءة مؤسسات الزكاة في مجال الإنفاق

إن عملية الإنفاق لها دور كبير في نجاح التنظيم المؤسسي للزكاة، فكلما وزعت الزكاة على مستحقيها في الأوقات المحددة وحسب درجة الاستحقاق لها وتم تخفيض من درجة الفاقة... ظهر ذلك للعامّة، وستؤدي هذه الممارسات المستقيمة والمنضبطة إلى ارتياح نفس المزكين والمستحقين وحتى الأفراد الآخرين من المجتمع الخارجة عن هاتين الفئتين، فكل هذه القضايا تصب بشكل أساسي في الارتقاء بدرجة الثقة إلى مستويات عليا، مما يجعل أهمية كفاءة التوزيع هي بدورها تمثل وظيفة محورية إلى جانب كفاءة التحصيل. بل على

العكس من ذلك يمكن اعتبار أن كفاءة وعدالة ومفاحصة التوزيع يكون سببا في زيادة حصيلة الزكاة، لأن توزيع القليل بعدالة يحقق أهداف جوهرية أفضل من الكثير الموزع بشكل مختل.<sup>1</sup>

فالمبالغ المحصلة من طرف مؤسسات الزكاة يتم توزيعها بطرق مختلفة، مع مراعاة الضوابط الشرعية والحرص على أن يكون المستفيدين منها من المصارف الثمانية المذكورة في القرآن الكريم. ولقياس مستوى كفاءة مؤسسات الزكاة في مجال الإنفاق، سوف نقوم بالوقوف على ما حققته بعض التجارب في هذا المجال:

#### أ. مقارنة عدد الفقراء والمساكين المستفيدين من الزكاة بعدد الفقراء في السودان:

إن ديوان الزكاة السوداني يقوم بتوزيع حصيلة الزكاة على المصارف الشرعية بنسب متفاوتة، بحيث أقام العديد من المشاريع لفائدة الفقراء، ك: مشروع كفالة الطالب الجامعي، توفير المستلزمات المدرسية ودفع الرسوم الدراسية والزي المدرسي لطلاب الأساسي والثانوي، برنامج التأمين الصحي، برنامج كفالة الأيتام، تقديم موائد إفطار في شهر رمضان، الدعم الزراعي، حفر الآبار وعمل صهاريج المياه وتشبيد وحفر الحفائر...<sup>2</sup> ولكن إلى أي مدى وصل ديوان الزكاة السوداني الفقراء والمساكين عن طريق العاملين عليها، لجان الزكاة القاعدية التي تنتشر في قرى وأحياء السودان. ويمكن تبين ذلك من خلال الجدول الآتي:

#### جدول رقم (14): مقارنة عدد الفقراء والمساكين المستفيدين من الزكاة بالعدد الإجمالي للفقراء في

#### السودان الفترة (2006-2011)

(مليون نسمة)

البيان	السنوات	2006	2007	2008	2009	2010	2011
الفقراء والمساكين المستفيدين من الزكاة		11.4	9.2	7.8	8.6	6.8	13.8
عدد الفقراء في السودان		17.8	18.2	.219	15.6	16.1	16.7
نسبة المستفيدين من الفقراء والمساكين (%)		64	50.5	40.6	57.3	42.2	82.6

المصدر: العدل الاجتماعي، ص20.

من خلال الجدول نلاحظ: اتساع الفجوة بين عدد الفقراء والمساكين المستفيدين من الزكاة، وإجمالي الفقراء في السودان وذلك خلال الفترة 2006-2010، مع العلم أن وصول الديوان للفقراء والمساكين لا يعني

<sup>1</sup> بن منصور عبد الله، بزاوية عبد الحكيم، مرجع سبق ذكره، ص14.

<sup>2</sup> إحصائيات حول إنجازات ديوان الزكاة السوداني، من موقع الديوان:

بالضرورة إخراجهم من دائرة الفقر، وآخذين في الاعتبار أن الصرف على الفقراء والمساكين بلغ نسباً مرتفعة من إجمالي حصيلة الجباية في ديوان الزكاة السوداني.

### ب. تقييم مساهمة بيت الزكاة الكويتي في تحقيق حد الكفاية للعائلات الفقيرة:

لقد تعددت مجالات الإنفاق ببيت الزكاة الكويتي، لتشمل العديد من البرامج والأنشطة التي تساهم في تحقيق التنمية داخل الكويت وفي دول العالم الإسلامي ككل. وتتمثل هذه البرامج والأنشطة في: المساعدات الاجتماعية، الأسر المتعففة، الصندوق الخيري للرعاية الصحية، المساعدات العينية، الصناديق المشتركة، حقبة الطالب، زكاة الفطر، ولائم الإفطار، الأضاحي، مصرف كسوة اليتيم، دعم الهيئات المحلية، ماء السبيل، السقيا المتنقلة. ومن أجل تقييم مساهمة بيت الزكاة في تحقيق حد الكفاية للعائلات الفقيرة، يتم مقارنة مقدار الزكاة المعطى للعائلات الفقيرة كمساعدات مالية شهرية (نأخذ فقط المساعدات الشهرية المقدمة للعائلات الفقيرة: العجزة، الشيوخ والمسنين، المطلقات، الأرمال،... ولن يتم أخذ المشاريع الأخرى المقامة من أموال الزكاة، والتي هي بدورها تؤدي إلى تحقيق حد الكفاية للمستفيدين منها) والأجر الأدنى الوطني (باعتباره مقدار حد الكفاية\*)، وذلك من خلال الجدول الآتي:

\* إن مكتب العمل الدولي يعرف الحد الأدنى للأجور على أنه " الأجر الكافي لسد الحاجات الأساسية للأجير...". كما يعرفه القانون الأرجنتيني على أنه " الأجر المطلوب في كل مقاطعة لتمكين العامل و أسرته من الحصول على غذاء مناسب وسكن معقول وكساء و تعليم لأولاده ورعاية صحية و تنقل و إجازات و استجمام و تأمين و ادخار". أنظر: سراج وهيبة، دراسة قياسية اقتصادية على مدى حالة الأجور في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسير، جامعة الشلف الجزائر (2008) ص 90-91. و من الضوابط الشرعية التي تحكم الأجر في الإسلام أن يكون الحد الأدنى للأجر متناسب مع تكلفة الكفاية، أي يكفي العامل وأسرته تكاليف الحاجات الأصلية للمعيشة: من طعام وشراب وملبس وماوى وعلاج وتعليم، وهذه من مسؤولية الدولة بالتعاون مع أصحاب الأعمال حيث كان في صدر الدولة الإسلامية تحديد أجور الجند (على سبيل المثال) على أساس الكفاية للجندى وأسرته ولمن يعوهم، فإذا كان الأجر الفعلي دون الكفاية يأخذ تمام الأجر من بيت مال المسلمين. انظر المرجع الآتي: حسين حسين شحاتة، الضوابط الشرعية والأسس الاقتصادية لتحديد الحد الأدنى للأجر، سلسلة دراسات في الاقتصاد الإسلامي، ص 4.

الجدول رقم (15): نسبة تغطية مبلغ الاستفادة من الزكاة للأجر الأدنى الوطني بالكويت للفترة 2003-2010

الوحدة بالدولار الأمريكي

السنوات	حصيلة الزكاة الموزعة على الأسر المتعففة في الكويت شهريا	عدد المستفيدين	مبلغ الاستفادة	الأجر الأدنى الوطني	نسبة التغطية %
2003	/	/	/	24,200	/
2004	/	/	/	24,200	/
2005	82.352,43	21500	03,383	24,200	191,28
2006	36,162.83	21100	13,394	24,200	196,83
2007	50,191.67	65500	58,102	24,200	51,22
2008	22,550.94	15300	98,617	24,200	308,61
2009	15,551.112	19100	27,589	24,200	294,28
2010	6,474.872.1	19800	20,971	24.200	485.01
المتوسط	/	/	89,436	24.200	218.18

**المصدر:** عبد الحكيم بزاوية، سيد أحمد مليكة، تقييم مساهمة مؤسسات الزكاة في تحقيق حد الكفاية للعائلات الفقيرة دراسة ميدانية على تجربة الجزائر، السودان والكويت، مجلة الحكمة، ص.

نلاحظ من خلال الجدول أنه وبالرغم من تعدد مصارف الزكاة في هذه الدولة إلا أن بيت الزكاة الكويتي استطاع أن يحقق كفاية لفقراء المجتمع الكويتي خاصة للأسر المتعففة محل الدراسة، حيث فاقت نسبة التغطية في المتوسط نسبة 200%. وهذا راجع ل: المداخل الكبيرة التي يحققها بيت الزكاة الكويتي نظرا لتعدد طرق جباية أموال الزكاة في هذه الدولة رغم طابعه التطوعي، بالإضافة إلى تعدد الجهات الرسمية المانحة لذكواتها وبقية معتبرة، وكذا قدم تجربة البيت في مجال جمع الزكاة وتوزيعها، كما ان منح الزكاة يكون حتى لفائدة فقراء خارج دولة الكويت. هذا كله يجعل بيت الزكاة الكويتي تجربة يتحدى بها في مجال تحقيق التنمية وكفاية الفقراء وتوفير مورد مالي إضافي للدولة من أجل ضمان تحقيق التنمية في مختلف الأصعدة.

#### المطلب الرابع: المعوقات والتحديات التي تواجه مؤسسات الزكاة المعاصرة

من خلال التطرق إلى تجارب تطبيق الزكاة بالمجتمعات الإسلامية المعاصرة تبين لنا أهمية إنشاء مؤسسات

الزكاة لما لها من مساهمة في التخفيف من معاناة الفقراء وبعث التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز سبل التكافل والتآزر بين المسلمين. ولكن من خلال تقييم لهد التجارب وكذلك من خلال الإطلاع على العديد من الدراسات الخاصة بموضوع تقييم تجارب مؤسسات الزكاة والعوامل المؤثرة فيها، نلاحظ وجود مجموعة من العراقيل والتحديات التي يجب على مؤسسات الزكاة أن تتخطاها، حيث يمكن إيجازها في النقاط الآتية\*:

**1. مشكلة الثقة:** نقص الثقة بين المكلف بالزكاة ومؤسسة الزكاة، حيث أن المزكي ينتابه شكوك حول توظيف أموال الزكاة في غير محلها هذا من جهة، والعاملين عليها بمؤسسة الزكاة ينتابهم الشكوك والريب في عدم مصداقية المزكي وإخفاء أمواله بعيدا أن أنظار الجباة من جهة ثانية.<sup>1</sup> (الحل تصديق العاملين عليها، ومشاركة المزكين في عملية الجمع والتوزيع). كما أن أداء الزكاة الطوعي يتركز بدرجة كبيرة على عنصر ثقة المزكين في المؤسسات والجمعيات التي تقوم بتحصيلها وتوزيعها،<sup>2</sup> لذلك يجب العمل على تحسين سمعة مؤسسات الزكاة حتى تستقطب أموال المزكين وبذلك تنمي إيراداتها وتحقق دورها الاقتصادي الفعال.

**2. نقص كفاءة الموظفين والمتطوعين:** افتقاد الإطارات التي تجمع بين التحكم في مجريات الاقتصاد الإسلامي فكريا وتطبيقا من جهة، والاقتصاد الوضعي من جهة أخرى، وضعف التدريب والتأهيل للعاملين عليها، وغياب الكادر الإداري المتخصص والمتفرغ والاعتماد على العمل التطوعي في الكثير منها، بالرغم من الجهود التي تبذلها بعض مؤسسات الزكاة في سبيل تحقيق ذلك. كما أن البعض من هذه المؤسسات تشهد ارتفاع معدل الدوران الوظيفي للمواطنين بسبب وجود فرص عمل برواتب مغرية في الهيئات المحلية الأخرى.<sup>3</sup>

**3. ضعف الجانب الإعلامي والتوعوي:** حيث نجد أن بعض مؤسسات الزكاة خطابها الزكوي لا يصل إلى كافة المزكين،<sup>4</sup> كما أن الجانب الإعلامي لا يقوم بدوره التوعوي والإرشادي وتوصيل رسالة الزكاة للمجتمع. وبعضها تشهد ضعف الحملات الإعلامية على مدار السنة واقتصرها على شهر رمضان الكريم فقط.<sup>5</sup>

\* إن هذه العراقيل تختلف نسبتها ومدى توفرها من مؤسسة على أخرى وذلك حسب كفاءة وفعالية الأداء المؤسساتي للزكاة ودرجة نجاح التجربة.

<sup>1</sup> إسماعيل علي دام، تفعيل الجباة وإساسيات التحصيل، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان، ص3-4.

<sup>2</sup> الإطار التنظيمي للزكاة ابعادة ومضامينه، ص248

<sup>3</sup> صندوق الزكاة الإماراتي، وثيقة استراتيجية صندوق الزكاة لسنة 2015، ص5، من موقع:

[https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_Stratigi.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_Stratigi.aspx)

<sup>4</sup> ميمونة خليل عبد الله خليل، أثر كفاءة وفعالية وسائل جباة الزكاة على زيادة إيراداتها، ملخص رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة دنقلا، السودان، 2010، المعهد العالي لعلوم الزكاة، ص14.

<sup>5</sup> صندوق الزكاة الإماراتي، وثيقة استراتيجية صندوق الزكاة لسنة 2015، ص5، من موقع:

[https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_Stratigi.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_Stratigi.aspx)

- 4. عدم فعالية بعض أساليب التحصيل:** حيث نجد أن عدم نجاعة اساليب تحصيل الزكاة ببعض مؤسسات الزكاة الإلزامية، كما أن هذه الاساليب تساعد على تهرب وتحويل<sup>1</sup> شريحة كبيرة من كبار المزين عند أداء الزكاة.
- 5. مخاطر المشاريع الاستثمارية الممولة من مؤسسات الزكاة:** بالرغم من نجاح العديد من المشاريع المولة من طرف مؤسسات الزكاة إلا أنها تحتاج للمزيد من المرافقة والتأهيل والمراقبة المستمرة، وإلا فسوف يكون مصيرها الافلاس.
- 6. عدم فعالية التوزيع:** حيث أن معظم مؤسسات الزكاة تعتمد على قاعدة استفادة أكبر عدد من الفقراء من حصيلة الزكاة، بحيث يتم صرف حصيلة الزكاة على العديد من المشاريع (الطلاب، التأمين الصحي، اليتامى، المساعدات العينية،... ذلك ما نتج عنه عدم القدرة على تقديم الواجب أتجاه كل هذه الشرائح<sup>2</sup>.
- 7. عدم تفقه المزين بأمر الزكاة:** عدم وعي المزين بالمجتمعات الإسلامية بفريضة الزكاة وكذا عدم الوعي الكامل لمسائل الزكاة في الاحتساب للشركات والمؤسسات في الدولة يؤثر على الزكوات الواجبة عليهم<sup>3</sup>، كما قد نجد غياب ثقافة الزكاة عند بعض الأفراد والمؤسسات الخاصة في هذه الدول.
- 8. نقص الإحصائيات والمعلومات للتخطيط الاستراتيجي:** حيث رغم الجهود المبذولة في سبيل ذلك إلا أن عموماً ليس لدى مؤسسات الزكاة قاعدة بيانات موحدة للمركيين والمستحقين على مستوى الدولة، والتي تسمح لها بإعداد التقديرات والخطط المستقبلية لجمع والتوزيع الزكاة، والقيام بأعمال الرقابة والتدقيق،...<sup>4</sup>
- 9. تطبيق نظام الزكاة بجانب نظام الضرائب:** حيث نجد أن معظم مؤسسات الزكاة في البلدان الإسلامية تنشأ بجانب نظام ضريبي، وذلك ما قد يؤثر على سلوك المزين اتجاه مؤسسات الزكاة و يمتنعون عن دفع زكاتهم لها، حيث يجدون أنفسهم يدفعون الضرائب والزكاة في نفس الوقت.

<sup>1</sup> الصادق صالح فرح صالح، اثر التنظيم الإداري على تطوير الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لديوان الزكاة، المعهد العالي لعلوم الزكاة، ص 7.

<sup>2</sup> حسن عبد الله محمد، تقويم تجربة تطبيق الزكاة في السودان: دراسة تطبيقية على ولاية غرب كردفان، ملخص رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد الاسلامي، كلية الدراسات العليا، جامعة غرب كردفان، السودان، 2008، ص6، موقع المعهد العالي لعلوم الزكاة.

<sup>3</sup> صندوق الزكاة الإماراتي، وثيقة استراتيجية صندوق الزكاة لسنة 2015، مرجع سابق، ص6.

<sup>4</sup> صندوق الزكاة الإماراتي، وثيقة استراتيجية صندوق الزكاة لسنة 2015، مرجع سابق، ص6.

## المبحث الثالث: أهمية عنصر الثقة في التنظيمات المؤسسية للزكاة

تعتبر الثقة من عناصر رأس المال الاجتماعي الذي لا بد أن تحظى به أي مؤسسة وبقدر ما اهتمت به العلوم النفسية والاجتماعية فإنها خضعت مؤخرا للدراسة في مؤلفات الإدارة. والثقة على وفق السياق التنظيمي ازدادت تعقيدا لكونها مقدمة ونتيجة في نفس الوقت لعمل جماعي ناجح، إذ أن الجماعات وهي تعمل معاً لاكتمال متطلبات مشروع ما بشكل ناجح تظهر نوع من الثقة العالية بينها، مما يجعل الجهود التعاونية الأكثر تعقيدا ممكنة<sup>1</sup>. ونظرا لأن التنظيمات المؤسسية للزكاة تعرف العديد من العراقيل والصعوبات خصوصا في مجال التحصيل كما راينا سابق فنجد أن ثقة المزمكين والفقراء والعاملين عليها... في التنظيمات المؤسسية يعتبر عامل اساسي في التأثير على نجاح هذه التنظيمات. من خلال هذا المبحث سنحاول إبراز مفهوم الثقة ومن تم دورها في التنظيمات المؤسسية بصفة عامة، وأهميتها في التنظيمات المؤسسية للزكاة بصفة خاصة.

## المطلب الأول: ماهية الثقة

سوف نستعرض في هذا المطلب تطور مفهوم الثقة ومن تم إلى تقسيمات الثقة لتتطرق في الأخير إلى نظريات الثقة.

## الفرع الأول: النشأة التاريخية للثقة

إن الجذور التاريخية لنشأة موضوع الثقة وتطورها تعود إلى عقود بعيدة ارتبطت بنشأة المجتمعات وتطورها، فهي قديمة قدم الأشكال الأولى للروابط الإنسانية. ويمكن ذكر مراحل ظهورها في مختلف العلوم كما يلي:

1. **الفكر الفلسفي:** لقد تطور مفهوم الثقة مع تطور التاريخ الفلسفي، فالأساطير اليونانيين اعتبروا الثقة بأنها الإيمان بحقيقة كلام الآلهة، فالإيمان بالآلهة وطد العلاقات بين الناس على درجة عالية من الثقة. والفلاسفة اليونانيون مثل: سقراط وأفلاطون وأرسطو وضعوا علاقة بين الثقة لإيمان بحيث أن كلام الآلهة يكون دائما صادق وحقيقي، وأن التنظيمات الاجتماعية تحكمها مجموعة من العوامل مثل: الحكم، الصدق... والتي من شأنها أن تمنح ثقة المواطنين بالحكام. وفي القرن السابع عشرة ومع ظهور العقلانية الحديثة حاول معظم الفلاسفة حل مشكلة عدم اليقين السائدة في العالم، فحسب ديكرت أنه لا بد من رفض جميع المعارف غير المؤكدة والتي لا تستند على شهادة، بل فقط العقلانية هي التي تمكن من الحصول

<sup>1</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة (ط1؛ الأردن: دار البازوري للنشر والتوزيع، 2009) ص319.

- على المعرفة... وبصفة عامة معظم الفلاسفة عرفوا الثقة على أنها شكل من أشكال الإيمان بالحقيقة والتي تفوض العمل وتسمح ببناء علاقات بين أفراد المجتمع.<sup>1</sup>
2. علم النفس: الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية بدأ في بداية الخمسينات من القرن الماضي بوصفها موضوعاً رئيسياً في علم النفس، فقد اشار (Erikson) إلى أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين هذه الميول تنشأ من طفولتهم المبكرة، وشخصياتهم وتجاربهم في الحياة.<sup>2</sup>
3. علم الاجتماع: برزت أفكارها بداية من ستينيات القرن الماضي في الدراسات الاجتماعية لـ (Goffman 1963) حول التفاعل الاجتماعي، حيث بين الدور الجوهري للثقة في المحافظة على العمليات الاجتماعية.<sup>3</sup>
4. علم الإدارة: تم تجاهل مفهوم الثقة من طرفهم لفترة طويلة، بل بعضهم تكلم على العقلانية وتجاهل الثقة ومعظم فرضيات الاقتصاد الجزئي النيوكلاسيكي تستبعد استخدام الثقة في تفسير سلوك الأفراد وتفترض أن الأفراد عقلانيين يبحثون عن تعظيم منافعهم من خلال تحسين سلوكياتهم، كما أن اختيارات الأفراد مستقلة من فرد لآخر والأسعار هي وحدها التي تنسق قرارات الأفراد وتسمح بالتخصيص الأمثل للموارد (توازن السوق)، وبالتالي العقلانية والتنسيق التلقائي في أسعار السوق لا يجعل أي استثناء لفكرة الثقة عندهم.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, pp 2-6, site Internet: [www.agrh2004-esg.uqam.ca/pdf/Tome2/Neveu.pdf](http://www.agrh2004-esg.uqam.ca/pdf/Tome2/Neveu.pdf)

<sup>2</sup> تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثالث والثمانون، 2010، ص172-173.

<sup>3</sup> تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مرجع سابق، ص172-173.

<sup>4</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, op.cit, pp 2-6.

خلال مرحلة السبعينات تبلور مفهوم ودور الثقة ضمن السياقات التنظيمية عندما تزايد الاهتمام بمشاركة العاملين ضمن فكرة الديمقراطية الصناعية كخطوة أساسية لتحسين نوعية العمل. فالأفكار الأولى لمفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية قدمت لأول مرة من قبل Luhman سنة 1979 الذي أكد بدوره على أهمية الثقة داخل العلاقات التنظيمية والتي تساعد على تحقيق التنسيق الإداري الأكبر. كما أن المداخل الحديثة في الفكر الإداري والتنظيمي زادت اهتمامها بمفهوم الثقة التنظيمية، حيث أكدت النظرية اليابانية (Z) على ثلاث مرتكزات أساسية للثقة والمتمثلة في: الثقة، المهارة، المودة.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: مفاهيم الثقة

مفهوم الثقة تم بحثه في العديد من حقول العلوم الاجتماعية، بما في ذلك علم الاجتماع، علم النفس الاجتماعي، علم الإنسان، السياسة والاقتصاد والتسويق والسلوك التنظيمي، وفي الآونة الأخيرة التجارة الإلكترونية، أما في مجال الإدارة كانت مدرسة العلاقات الإنسانية هي الأولى التي أعطت أهمية لعنصر الثقة، حيث فيعتبر كل من قبل (McGregor, 1967, Likert, 1967, Argyris, 1973).<sup>2</sup>

فالثقة مهمة حسب مختلف المنظرين في شتى العلوم إلا أنه ليس هناك تعريف موحد للثقة، إذ نجد أن هناك تعريفات عديدة ومتباينة للثقة.

#### 1. النظرة إلى الثقة حسب العلوم المختلفة:

- في حقل الاقتصاد ينظر لها كأثما خيار عقلاي مبني على حساب التكاليف والعوائد.
- علماء النفس يتناولونها من منظور السمات الشخصية للشخص الذي يمنح الثقة والشخص المتلقي لها. علماء الاجتماع ينظرون لها على أنها هيكل اجتماعي، أي مستمدة من الهياكل الاجتماعية الرسمية وغير رسمية (مثلا الثقة في الطبيب مصدرها أنه معتمدا من المجلس الطبي لبلده).

<sup>1</sup> تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي النقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مرجع سابق، ص172-173.

<sup>2</sup> مازن فارش رشيد، الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية: بعض المحددات والآثار، معهد الإدارة العامة، العدد الثالث، المجلد الثالث و الأربعون، رجب 1424، ص8.

نلاحظ اختلاف وجهات النظر للثقة بين مختلف العلوم إلا أنها كلها تتضمن اعتقاداً من الطرف الواثق بأن سوف تكون مصلحته في العلاقة موجودة.<sup>1</sup>

## 2. تعريف الثقة في الميدان الإداري:

إن كل من الثقة بين الأشخاص أو الثقة في المنظمة أو الثقة بين المنظمات بدأت تدرس بالمدارس الإنجليكسوفونية خاصة الفرنسية خلال أربعينيات القرن العشرين نظراً للدور الذي يملّي شرح سلوك الأفراد في العمل وإمكانية قياس ثقّتهم. فهناك العديد من الباحثين الذي اهتموا بتعريف مصطلح الثقة، ونذكر منهم:

• **1958 Deutsch**: الخيار الغير المنطقي واللاعقلاني للشخص الذي يواجه حادث غير أكيد يكون فيه توقع الخسارة أكبر من الكسب. لماذا يكون توقع الخسارة أكبر من الكسب؟ لأنه إذا كان العكس صحيحاً، فإن الثقة ستكون عقلانية ومنطقية واقتصادية بسيطة.<sup>2</sup>

• **1972 Zand**: قرار فردي على أساس توقعات متفائلة بشأن نتائج غير مؤكدة نظراً لعدم القدرة

على مراقبة أفعال الآخرين.<sup>3</sup>

• **1978 Mink**: بانها توقعات الفرد وائتمانها بأن سلوك الفرد الآخر سيكون سلوكاً مؤيداً منسجماً و مؤيداً للمصالح المشتركة للطرفين.<sup>4</sup>

• **1983 Meeker**: انتظار سلوك تعاوني من طرف شخص آخر.

• **1995 Hosmer**: انتظار متفائل من شخص أو جماعة أو مؤسسة لسلوك فرد آخر أو جماعة أو مؤسسة في مشروع مشترك أو تبادل اقتصادي، من حيث شروط تمنحها الثقة والتي تؤدي إلى تسهيل عملية التعاون بين الطرفين ومن تم تحقيق مكاسب مشتركة، هذا في ظل غياب الأدوات التعاقدية القانونية التي تهدف بدورها إلى تعزيز الثقة، بحيث أن الثقة هي التزام يقبل طوعاً من طرف آخر ويسمح بحماية حقوق ومصالح طرفي التبادل الاقتصادي المشترك.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> مازن فارش رشيد، الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية: بعض المحددات و الآثار، معهد الإدارة العامة، مرجع سابق، ص9.

<sup>2</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين و اقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص323.

<sup>3</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, op.cit., p7.

<sup>4</sup> علي حسون فندي الطائي، فضيل جميل طاهر، فاضل حمد سلمان، تأثير أبعاد تقويم الأداء في الثقة التنظيمية، دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في وزارة النفط العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م 18، ع 67، ص 69.

<sup>5</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, op.cit., p8.

• **1995 mayer Davis et Schoorman**: أنها رغبة طرف على أن يكون عرضة لتصرفات طرف آخر، ذلك بناء على توقعات أن الطرف الآخر سوف يؤدي تصرفات مهمة للشخص المؤمن، دون أي حاجة لمراقبته.<sup>1</sup>

• **1996 Lindsay**: انها مطلب أولي من متطلبات النجاح.<sup>2</sup>

• **1996 Mishra**: الرغبة في الانفتاح على الطرف الآخر والتي تنشأ من الثقة بأربعة جوانب: اعتقاد بالنية الحسنة ورغبة الشركاء- الاعتقاد بكفاءة ومقدرة الشركاء- الاعتقاد بمصداقية الشركاء- الاعتقاد بانفتاح وصراحة الشركاء.<sup>3</sup>

• **Ellis et winograd, Zalabak, Shockley**: توقعات طرف آخر المبنية على أساس، تحديد: الأهداف والقيم والأعراف، ومعتقدات الطرف الآخر وعلى اعتقاد بأن الطرف الآخر: كفاً، متفتح، مهتم، صادق.<sup>4</sup>

نلاحظ أن مفهوم الثقة شهد عدة تطورات، فبعدما كان يصفها Rotter على أنها سمة من سمات الشخصية حيث عكس سعادة الفرد بمقدار الثقة التي يمتلكها بوصفه ذو ثقة عالية أو منخفضة. فلم يبقى مفهوم الثقة اليوم مختصراً على ذلك فقط، خصوصاً بعد التعقيدات الاجتماعية، وضرورة الاعتماد على الآخرين،...، فكلما ضعفت الثقة انهار النظام الاجتماعي. كما تطورت كتابات الباحثين بما يتلاءم مع تعقيدات البيئة وانتقلت مفاهيم الثقة من مجالها الشخصي إلى مجال الأعمال، بل تعدى ذلك إلى تنظيم العلاقات بين الدول على أساس الثقة والجدارة. أما من الجانب التنظيمي أصبح ينظر إليها اليوم على أنها موجوداً استراتيجياً يحقق الميزة التنافسية لمنظمة كما يعتبرها آخرون عنصراً مهماً من عناصر رأس المال الاجتماعي التنظيمي.<sup>5</sup>

### الفرع الثالث: أنواع الثقة

يمكن ذكر العديد من التقسيمات للثقة، وذلك كما يلي:

<sup>1</sup> Sylvie Guerrero, Olivier Herrbach, La confiance organisationnelle au coeur de l'échange social : et si bien traiter ses employés était payant ?, Relations industrielles / Industrial Relations, vol. 64, n° 1, 2009, p7

<sup>2</sup> أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2003، ص66.

<sup>3</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين و اقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص319-320.

<sup>4</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, op.cit. , pp8-9.

<sup>5</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين و اقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص322-323.

**1. التقسيم الأول:** لقد تعرض الباحثون في مجال الإدارة إلى تقسيم الثقة التنظيمية ويتصدرهم Shapiro (1992) وآخرون، ويليهم Lewicki و Bunker (1996)، Sheppard و (1996) Tuchinsky وفي وقت لاحق من طرف Rousseau (1998) وآخرون. لقد ميز هؤلاء الباحثين بين ثلاثة أنواع للثقة:

**أ. الثقة القائمة على الردع:** لقد تكلم Shapiro (1992) وآخرون على الثقة القائمة على الردع، أي أن ثقة أحد الطرفين تبنى على أساس أن الطرف الآخر جدير بالثقة، كما أن تكلفة العقوبات لخيانة الثقة من الطرف الآخر تفوق المكاسب المحتملة إزاء السلوك الانتهازي، وبالتالي فإن طرفا التعاقد سوف تحترم الوعود خوفا من العقاب.

**ب. الثقة القائمة على الحساب:** تطرق إلى هذا النوع Rousseau (1998) وآخرون وأطلق عليها كذلك بالثقة القائمة على المعرفة من طرف Shapiro (1992) وآخرون، ويتصور أن منح الثقة هو خيار عقلائي، وبالتالي يتم بناء الثقة على أساس معلومات موثوقة من نوايا أو مهارات الآخر، وتنخفض الثقة والتبادلات في حالة احتمال الفشل والذي يمكن حسابه في المدى القصير، لأنه يعتمد على المعلومات والاتصالات العادية، وكل طرف يعرف الآخر ويمكن التنبؤ بتصرفات الآخرين وسلوكاتهم في المستقبل. وبالتالي هذا النوع من الثقة مبني على أساس حساب احتمال الكسب أو الخسارة في حالة الامتثال للثقة.<sup>1</sup>

**ج. الثقة العلائقية:** حسب Rousseau وآخرون (1998) هي مبنية على أساس التفاعلات الماضية والتي تثير توقعات إيجابية حول نوايا الآخرين، أما Mc Allister (1995)، Coleman (1990)، Lewicki و Bunker (1996) عرفوا هذا النوع بالثقة العاطفية أو المبنية على الهوية.

**2. التقسيم الثاني:** وهو التقسيم الذي اقترحه Mc Allister (1997 - 1995) بالاستناد على الأدبيات السوسيو- نفسية للثقة، حيث ميز بين نوعين من الثقة وهما:

**أ. الثقة الشخصية (المعرفية):** تقوم على أساس توقعات الفرد حول الغش أو الصدق من جانب الطرف الآخر بالاعتماد على المعارف المتاحة، ومن تم يختار من يثق فيهم، بحيث هذا الاختيار يكون

<sup>1</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, op.cit.,pp11-12.

من خلال عدة نقاط Lewis و Wiegert (1985) و Mc Allister (1995).<sup>1</sup> هذه النقاط يمكن تلخيصها في أربعة: الكفاءة، السلطة التقديرية، التناسق، احترام الوعود.<sup>2</sup>

**ب. الثقة العاطفية:** فحسب Lewis و Wiegert (1985) تتألف الثقة من خلال الروابط العاطفية بين الأشخاص وهذه الروابط تحقق استثمارات في العاطفة مبنية على الثقة، حيث أن رفاهية الشركاء تعتمد على المشاعر المتبادلة.<sup>3</sup> وتتكون هذه الثقة من أربعة عناصر هي: النزاهة، تفتح الفكر، العدالة، الشواغر، الطواعية.<sup>4</sup>

**3. التقسيم الثالث:** إن علاقات الثقة متعددة داخل المنظمة، ولذلك يمكن إيجاد عموماً ثلاثة أنواع من الثقة:

**أ. الثقة الجانبية:** أي الثقة التي تتم بين المنظمات، وهي تمثل توقعات المؤسسة التي من شأنها أن شركة أخرى لم تتصرف بشكل انتهازي عند التعامل مع تلك المنظمة، والثقة بين المنظمات تحافظ على استقرار العلاقات وتمنع فشلها، وتشجع أيضاً الشركاء لقبول مخاطر أكبر وتوسيع نطاق العلاقات، كما تمكن من خفض التكاليف التنسيق والرقابة، وتعزيز الأداء من الشركاء، وزيادة الاستثمار في العلاقات.<sup>5</sup>

**ب. الثقة العمودية:** وهي الثقة التي تتم بين الرئيس والمرؤوس في المنظمة، فعندما تتعزز هذه الثقة فإن الرؤساء يستطيعون إحداث التغييرات المطلوبة في مجال العمل بيسر وسهولة، لأنهم موثوق بهم، يعكسون قيم مرؤوسيههم وطموحاتهم.<sup>6</sup>

**ج. الثقة الخارجية:** وهي الثقة بين المنظمة وعملائها أو مورديها،<sup>1</sup> ومع كل أصحاب المصالح.\*

<sup>1</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, op.cit., pp12-13

<sup>2</sup> Ali Jedidi, Wafā Khlif, Confiance et coopération entre le contrôleur de gestion et les managers: une relation réciproque, Manuscrit auteur, publié dans "Comptabilités, économie et société, Montpellier : France (2011), hal-00650474, version 1 - 10 Dec 2011, p8-9

<sup>3</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, op.cit., pp13.

<sup>4</sup> Ali Jedidi, Wafā Khlif, Confiance et coopération entre le contrôleur de gestion et les managers: une relation réciproque, op.cit, p8-9.

<sup>5</sup> Muhammad Kaleem Zahir ul Hassan , Ed Vosselman, The dynamics of accounting, control and trust—shaping governance in an outsourcing relationship through an interaction between explicit and implicit control structures, 7<sup>th</sup> Conference on New Directions in Management Accounting , Brussels, Belgium, 15 -17 December 2010, P7-8.

<sup>6</sup> مازن فارش رشيد، الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية: بعض المحددات والآثار، معهد الإدارة العامة، العدد الثالث، المجلد الثالث و الأربعون، رجب 1424، ص4.

## الفرع الرابع: محددات الثقة

بعض الكتاب الآخرون لم يعطوا قائمة لأنواع الثقة التنظيمية بل اكتفوا بذكر محدداتها، كما يلي:

## 1. المحددات العامة للثقة:

• يؤكد (Mishra 1996)، من خلال مقابله مع الموظفين في بعض الشركات، فكرة أن للثقة عدة أبعاد أو مكونات، فبحسبه يوجد خمسة أبعاد للثقة: الكفاءة، الانفتاح، صدق الطرف الآخر، القلق، المصادقية.

• يرى Whitener وآخرون (1998) أن هناك خمسة 5 أبعاد تؤثر على ثقة الموظفين بالمديرين والمستويات العليا، هي: التنسيق، الصدق والنزاهة (قول الحقيقة للأفراد)، وجود الرقابة (والتي تكون قادرة على تقييم القرارات)، الاتصالات (نوعية التفسيرات المقدمة)، الاهتمام والنظر إلى حاجيات ومصالح الموظفين.

• ويرى Zaher و Quant (1998) وآخرون، أن للثقة ثلاثة مكونات فقط هي: الموثوقية، القدرة على التنبؤ، العدالة.<sup>2</sup>

• يرى Ainurrofiq Mayer أن ثقة الجمهور لها ثلاثة عوامل هي: الكفاءة، النزاهة، العطف.<sup>3</sup> وعموما معظم الدراسات المقامة من طرف الباحثين أوجدت عدة تصنيفات للثقة ولمحدداتها، ولكن كل هذه التصنيفات تشترك في نفس المضمون، حيث يمكن تقسيمها إلى نوعين من المحددات الرئيسية:

\* من جهة العنصر العاطفي نرفق أربعة أبعاد: الانفتاح، الإنصاف، العدالة، التوافق.

\* من جهة الأبعاد المحسوبة نرفق ثلاثة أبعاد: الكفاءة، التنسيق، الوفاء بالوعود.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> S. Larhrib, M. Plaisent, P. Bernard, L. Maguiraga, Les déterminants de confiance des cyber-consommateurs, TIC et relations de services dans une économie globalisée, XIVE Conférence RESER - 23, 24 septembre 2004 - Castres, P4.

\* هذا هو النوع الذي سوف نتناوله في دراستها، حيث أننا سوف نبين أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة بمؤسسات لزكاة لتعزيز ثقة الميزن، كون أن المؤسسات الزكاة هي المنظمة، و الميزن طرف خارجي عن المنظمة.

<sup>2</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, op.cit., pp13-14.

<sup>3</sup> Zakaria Syafei, Public Trust of Zakat Management in the Office of Religious Affairs, Cipocok Jaya, Serang, Banten, Indonesia, Journal of Management and Sustainability; Vol. 5, No. 3; 2015, ISSN 1925-4725 E-ISSN 1925-4733, Published by Canadian Center of Science and Education, P158.

<sup>4</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, op.cit., pp13-14.

2. محددات الثقة حسب طرفي العلاقة: ويمكن تصنيف محددات الثقة على حسب نوعية وطرفي علاقة الثقة ونطاق دراستها، فنجد:

أ. محددات الثقة في الدولة: لقد أكد المتحدثون في المنتدى العالمي السابع عن إمادة هندسة إدارة الدولة، بناء الثقة في إدارة الدولة، فيينا، النمسا 26-29 يونيو 2007، أن بناء الثقة في نظام إدارة الدولة هو رأس مال الدولة ل يتم تحقيق الأهداف الألفية التي وضعها العالم، وأكدوا أن الإدارة الرشيدة هي أساس هذه الثقة والضمان القوي لاستمرارها، ذلك من خلال توافر عناصر الكفاءة والفعالية في الإدارة، وإشراك الأفراد والجماعات في صياغة السياسات، واتخاذ القرارات بالمشاركة مع توفر مبادئ النزاهة والشفافية والمساءلة.<sup>1</sup> وأكد القائمون على الملتي ضرورة توافر سبعة عناصر لبناء الثقة في الدولة هي: تقوية المؤسسات التي تقدم خدمات للشعب - تفعيل اللامركزية وتقريب الإدارة بالمواطن - إدخال نظام الإدارة الإلكترونية لتسهيل الحصول على البيانات ونشرها - وجود نظام انتخابي ديمقراطي - تدعيم مبادئ المساءلة والشفافية والنزاهة في الإدارات العمومية - ضرورة مشاركة ممثلي الشعب في صنع القرار - إدماج الفئات الضعيفة في المجتمع.<sup>2</sup>

ب. محددات الثقة التنظيمية: تتمثل في العناصر الآتية:

\* محددات الثقة في المنظمة:

- العدالة التوزيعية: أي عدالة في توزيع المكافآت، عدالة في تحديد الإجراءات التي تقوم على أساسها توزيع المكافآت.

- الدعم التنظيمي: أي تامين المنظمة لإسهامات العاملين والاهتمام بمصالحهم الشخصية، إتاحة فرص التدريب،...<sup>3</sup>

\* محددات الثقة بالرئيس المباشر:

- النزعة إلى الخير: نوايا حسنة، الرئيس يعمل الخير ليس لدوافع ذاتية، تقديم مساعدة لموظفيه، لا يكون إنتهازيا، لا يستغل موظفيه.

- الإستقامة: أي الاتصاف بالمبادئ الأخلاقية، المصدقية، العدالة، التطابق بين الأقوال والأفعال.

<sup>1</sup> رجاء محمد مخارطة، المنتدى العالمي السابع عن إعادة هندسة إدارة الدولة، بناء الثقة في إدارة الدولة، فيينا، النمسا 26-29 يونيو 2007، ص 3-4.

<sup>2</sup> رجاء محمد مخارطة، المنتدى العالمي السابع عن إعادة هندسة إدارة الدولة، مرجع سابق، ص 4-5.

<sup>3</sup> علي حسون فندي الطائي، فضيل جميل طاهر، فاضل حمد سلمان، تأثير أبعاد تقييم الأداء في الثقة التنظيمية، دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في وزارة النفط العراقية، مرجع سابق، ص 69-70.

- القدرة: ان يتميز المسير بالمهارات، الكفاءات، خصائص التسيير الجيد.<sup>1</sup>

**ج. محددات ثقة المستهلك بالمؤسسة:** تتركز ثقة المستهلك على توقع مدى التزام مقدم الخدمة بوعوده والاهتمام بتحقيق احتياجاته وإظهار كفاءته. حيث يتم قياس ثقة المستهلك بالمؤسسة من خلال ثلاثة ابعاد متكاملة وهي:

- الكفاءة (أو مصداقية): الثقة هي نتاج تقييم المستهلك للمصداقية والكفاءة.
- السلامة (أو الصدق): تكون الثقة لما يعتقد أحد الأطراف أن الطرف الآخر صادق ونزيه.
- التعاطف (أو الخير): الثقة هي تصور التعاطف والخير.

في البعد الثاني والثالث تفسر بأنها "الثقة العاطفية" والأول "الثقة العقلانية".<sup>2</sup>

إن التعاريف وأنواع الثقة ومحدداتها التي تطرقنا إليها تشترك في مجموعة من النقاط، بحيث توحى بأن الثقة عادة ما تحدث في ظروف من ضعف وتبعية إزاء مواجهة سلوك الطرف الآخر، كما أن عدم خضوع الطرف الموثوق لرقابة الطرف الواثق يمنحه فرصة لبلوغ أهدافه على حساب الطرف الواثق وهنا تفقد الثقة أحد مجالاتها المهمة ألا وهو التكامل. وبالتالي فإن الخسارة في حالة انتهاك الثقة تكون أكبر من المكاسب في حالة الامتثال للثقة، كما يبقى قرار إعطاء الثقة صعب حسابه نظراً لأن قياس احتمال انتهاك الثقة هو غير معروف وخارج عن سيطرة الفرد.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: نظريات الثقة

لقد تطرق مجموعة من الباحثين لنظريات الثقة، وانطلقت أبحاثهم من خلال توضيح العلاقة بين الاقتصاد والعلوم الاجتماعية الأخرى، فلقد بدأ O. Wiliamson مقاله بعنوان:

"Calculativeness Trust and Economie Organization" والذي ركز فيه على أن مفهوم الثقة يبني على أساس العلاقات القوية بين علم الاقتصاد والعلوم الاجتماعية الأخرى كما أن معظم نظريات الثقة تنطلق من هذه العلاقة والتي يطلق عليها بالاعتبارات السوسيو اقتصادية. ومن هذا المنطلق سوف نتعرض إلى نظريات الثقة من خلال أعمال David kreps والتي تنظر إلى

<sup>1</sup> مازن فارش رشيد، الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية: بعض المحددات والآثار، مرجع سابق، ص11-12.

<sup>2</sup> Chris halliburton, adrina poenaru , The Role of Trust in Consumer Relationships, ESCP Europe Business School, 2010, p6.

<sup>3</sup> Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, op.cit., pp14.

منتج الثقة من شروط اقتصادية بحثه، ورغم أن D.kreps حاول جعل علم الاقتصاد مستقل عن العلوم الاجتماعية الأخرى إلا أنه فشل في ذلك.<sup>1</sup>

لقد اقترح David Kreps في نظريته ما يلي:

هناك ثنائية رقمية (x ;y) بحيث أن: X : منفعة الفرد (A) y : منفعة الفرد (B) وللخص D.kreps في نظريته العلاقات التي يمكن أن تنشأ بين طرفين (A و B) في الجدول الآتي:

جدول رقم (16): علاقات الثقة بين طرفين

اللاعب (B)			
الصدق	الغش		
الحالة الثانية (5;5)	الحالة الأولى (20 ; -5)	اللاعب (A)	يثق
الحالة الرابعة (0;0)	الحالة الثالثة (0;0)		لا يثق

المصدر: André Orléan, la théorie économique de la confiance et ses limites, paris, 2000, déjà cité, p5.

يمكن شرح العلاقات التي قد تتم بين الفردين (A) و (B) انطلاقاً من الجدول كما يلي:

- الطرف (A) هو الذي يبدأ العلاقة وله خيارين إما « عدم الثقة » والذي يعني إلغاء علاقته مع الطرف (B) أو « يثق » والذي يعني إقامة علاقة مع الطرف (B) (الحالة الثالثة).
- لما لا توجد علاقة بين (A) و (B) نكون في الحالة الطبيعية أو الثنائية (0 ; 0)، وهي الحالة التي لا يكون فيها تعاون بين الأفراد (الحالة الرابعة).
- لما يقرر (A) إقامة علاقة مع الطرف (B)، هذا معناه أن (A) يعطي شيء لـ (B) « يعطيه الثقة » وهنا يكون دور (B) في اللعب والذي يجب أن يكون صادق في علاقته نظير ثقة الطرف (A) فيه، وهذا يؤدي بنا إلى الثنائية (5 ; 5) وفي هذه الحالة يتحقق الرضا للطرفين وتكون الفائدة والمنفعة أعلى من الحالة الطبيعية (الحالة الثانية).
- للأسف قد يختار الطرف (B) الغش، وفي هذه الحالة الطرف (A) سوف يخسر، إذ سنحصل على الثنائية (20 ; -5)، بحيث منفعة (A) هي أقل من الحالة الطبيعية، نظراً لأنه استثمر في علاقة

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزواوية، الإطار المؤسسي للزكاة: أبعاده ومضامينه - دراسة مشكلة الثقة في صندوق الزكاة الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2010-2011، ص.

دون الحصول على أي شيء ، أما الفرد (B) فقد غش وحصل على منفعة ورضا قيمته 20 دون القيام بأي جهد إضافي (الحالة الأولى).

ففي بعض الأحيان لا يمكن إقامة تعاون بين الأفراد نظرا لأن كل واحد منهم يريد تعظيم منفعته الشخصية على حساب الطرف الآخر، فعدم وجود ثقة بينهم توجهنا إلى الحالة الطبيعية « عدم وجود تعاون »<sup>1</sup> في مثل هذه الظروف نجد أن هناك ثلاثة حلول يمكن إتباعها من أجل إقامة تعاون بين الأفراد هي: العقد، الحلف اليمين، السمعة.

① **العقد**: هو الأقرب للاقتصاديين، بحيث أن الكل يفضل الثنائية (5; 5) بدلا من الثنائية (0; 0) وبالتالي يستوجب وجود طرف ثالث لإقامة التعاون، وهو: القضاء الذي يراقب علاقة (A) مع (B) ولكن تكاليف العقد والمتابعة القضائية لأحد أطراف التعاقد قد تكون مرتفعة وقد تزيد في أغلب الأحيان عن الأرباح الإجمالية التي يجنيها (A) و (B) من تعاملاتهم.

② **القَسَم**: قيام (B) بالقسم مثلاً من أجل إثبات حسن نيته وإثبات رغبته الحقيقية في التعاون مع (A)، هنا يشترط أن يلتزم (B) بالقسم (القسم له منزلة أكثر من تعظيم الأرباح).

③ **السمعة**: وهو الحل الذي اقترحه D.kreps وهو أحسن الحلول والتي يمكن اعتبارها أمر أساسي لأطراف التعاقد. والفكرة المركزية لـ D.kreps هي أن هذه العلاقة لا تحدث مرة واحدة ولكنها تتكرر، وفي ظل هذه الظروف سوف تتغير النظرة إلى اللعبة، و (B) لا يمكنه الخيانة وإلا فإن (A) سوف لا يقوم بالتعامل معه مرة أخرى.<sup>2</sup>

فمن خلال هذه النظرية نستنتج أن الثقة بين الأفراد تنشأ لما تكون كل الأطراف صادقة في تعاملاتها وإلا فإنها سوف تنعدم وبالتالي عدم إقامة التعاون المنشود. ونلاحظ أن سمعة الفرد أو المؤسسة هو العامل الذي يؤثر أكثر في إقامة هذه العلاقات التي تستمر على المدى الطويل. لكونه قادر على التنسيق بين العوامل الاقتصادية (الأرباح والفوائد) والعوامل الاجتماعية (الصدق، السمعة الحسنة).

لو قمنا بإسقاط هذه النظرية على مؤسسة الزكاة، حيث أن أطراف العلاقة في هذه الحالة هما: مؤسسة الزكاة (العاملين عليها) من جهة والمزكين من جهة أخرى، لتبين لنا تأثير عنصر ثقة أفراد

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزاية، عبد الله بن منصور، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في التنظيمات المؤسساتية للزكاة، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الاسلامي: النمو والعدالة والاستقرار من منظور اسلامي (ICIEF) 09-11 سبتمبر 2013 استنبول، ص 13-14.

<sup>2</sup> André Orléan, la théorie économique de la confiance et ses limites, paris, 2000 op.cit., pp5-7

المجتمع بمؤسسة الزكاة ودوره في تحقيق إيرادات معتبرة، فعلى أعضاء الجهاز الإداري لمؤسسة الزكاة إن أرادوا تحقيق إيرادات معتبرة أن يقوموا بالأنشطة المتعلقة بالجمع والتوزيع بكل شفافية ومصداقية، إذ أن عقلانية المزمين سوف تفرض عليهم إعطاء الثقة لمؤسسة الزكاة ومن تم التعامل معها إذا رأوا أن أنشطتها تتمتع بالمصداقية وأموالهم توزع بطريقة عادلة وفعالة وعلى مصاريفها الشرعية ويتم توظيفها في مشاريع استثمارية تساهم في الحد من ظاهري الفقر والبطالة...، وأما إذا رأوا العكس مثلاً: أن أموالهم معرضة للسرقة أو توزع على من لا يستحقها... فسوف لن يمنحوا ثقتهم لمؤسسة الزكاة و لن يقدموا زكاتهم لها، بل سيبحثوا عن طرق أخرى لتوزيعها تكون أكثر مصداقية، وبدون شك في المقابل سوف لن تحقق مؤسسات الزكاة إيرادات معتبرة ولن تحقق أهدافها المسطرة.

### المطلب الثالث: دور الثقة في التنظيمات المؤسسية

من خلال تطرقنا لمفاهيم الثقة وأنواعها وكذا النظريات المفسرة لها، نلتمس أهميتها في التنظيمات المؤسسية، بحيث لها دور كبير في زيادة الأداء وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وتخفيض التكاليف، فالاقتصاديون ينظرون للثقة على أنها متغير مستقل عند قياس الأداء الاقتصادي (سبب وليس نتيجة)<sup>1</sup> ويظهر ذلك كما يلي:

#### الفرع الأول: اقتصاديات الثقة

إن نتائج احترام الثقة أو عدم احترامها هو مكلف كثيرا للأفراد والمنظمات كون أن الثقة هي موجود استراتيجي، كما أن الفوائد والخسائر الناجمة عن الثقة لا تختصر انعكاساتها على الجوانب النفسية والعلائقية للأفراد فحسب، بل على العائد الاجتماعي ومجمل استثمارات المنظمة. ومن هنا يمكن تحديد اقتصاديات الثقة في المجالات التالية:

#### 1. الثقة في المنظمة عامل لتحسين الأداء والإنتاجية: إن بناء الثقة التنظيمية له تأثير كبير على

مخرجات العمل داخل المنظمة، فقد أثبتت معظم الدراسات على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين الثقة وكل من الأداء وسلوك المواطنة التنظيمية والإبداع، في حين أثبتت دراسات أخرى وجود

<sup>1</sup> Caroline Mothe, Marc Ingham, LA CONFIANCE AU SEIN DE COOPERATIONS INTERFIRMES : UNE ETUDE DE CAS, -IXIEME CONFERENCE INTERNATIONALE DE MANAGEMENT STRATEGIQUE- " PERSPECTIVES EN MANAGEMENT STRATEGIQUE " AIMS 2000 Montpellier - 24-25-26 Mai 2000, P3.

علاقة عكسية بين الثقة وكلا من دوران العمل والغياب والصراع، إذ كلما زادت ثقة الفرد بالمنظمة قل دوران العمل والصراع بين الأفراد داخل المنظمة.<sup>1</sup>

**2. الثقة بوصفها عاملاً لتقليل الكلف:** إن الثقة هي وسيلة فعالة لخفض تكاليف المعاملات في أي علاقة اجتماعية واقتصادية وسياسية (Fukuyama 1995).<sup>2</sup> ويرى Gambetta (1989) أن الثقة هي مهمة لتشجيع السلوك التعاوني بحيث تقلل مخاطر عدم اليقين في العلاقات بين الناس، وتخفض تكاليف المعاملات و تسهل تشكيل فرق العمل بالمؤسسة.<sup>3</sup> ويرى Hitt(2001)، أنه عندما تتوفر الثقة في التنظيم لا تحتاج المنظمة لعقود شكلية لتحديد الأفعال المتنوعة وأنماط التفاعل، كما أن المنظمة ستكون أقل حاجة للاعتماد على الهياكل التنظيمية، وأقل حاجة للمراقبة والسيطرة على سلوكيات الفرد والجماعة. فالعلاقات القائمة على الثقة تختزل وتقلل كلف الصفقات والعقود، وكلف ضمان سير أداء العاملين من أنه يسير وفق مخطط العمل. و وصف Hosmer (1995) أن المستويات العالية من الثقة لا تقلل فقط كلفة الإشراف والتحكم بالأداء وإنما تقلل الحاجة إلى أنظمة السيطرة والتحكم.

وفي مجال التحالفات فإن الشركات تسعى دائماً للحصول على شريك مضمون، لذا فإنها تلجأ إلى التحالف والتعاقد مع من تم التحالف معهم من قبل، إذ أن الخبرة الناجمة من جراء تكرارية العلاقات ستكون سبباً لتوليد الثقة في التحالفات القادمة ومن تم تتحقق اقتصاديات كلفة التعامل وتقلل كلفة البحث عن شريك أمين (Common(1970)، Williamson(1975). ففي دراسة أجراها معهد البحوث والتكنولوجيا بالولايات المتحدة الأمريكية، توصلت إلى أن كلفة مراقبة تنفيذ التشريعات الاتحادية الأمريكية لعام 1995 بلغت 668 بليون دولار، أي نحو نصف الموازنة الاتحادية الأمريكية لذلك العام.<sup>4</sup>

**3. الثقة بوصفها عاملاً لتقليل التعقيد التنظيمي:** وصف Ogilvy (1995) أن الافتقار إلى الثقة يترجم إلى الحاجة إلى تدرج هيكلية، إذ يذكر أنه في دولة ألمانيا تسود ثقة أوسع مما تسود في

<sup>1</sup> تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مرجع سابق، ص174.

<sup>2</sup> Muhammad Kaleem Zahir ul Hassan , Ed Vosselman, The dynamics of accounting, control and trust—shaping governance in an outsourcing relationship through an interaction between explicit and implicit control structures, 7<sup>th</sup> Conference on New Directions in Management Accounting ,Brussels, Belgium, 15 –17 December 2010, P3.

<sup>3</sup> MUSTAFA, M.O.A., MUSLIM, H.S.M and ADNAN, M.A, ANTECEDENTS OF ZAKAT PAYERS' TRUST IN AN EMERGING ZAKAT SECTOR: AN EXPLORATORY STUDY, P4.

<sup>4</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص325-327.

فرنسا، بحيث أنه في ألمانيا مشرف المستوى المتوسط في المؤسسة بإمكانه أن يدير شؤون 25 عاملاً، أما في فرنسا والذي هو مجتمع هرمي الترتيب بشكل أكبر، الملاحظ أن مشرف المستوى المتوسط يشرف فقط على 16 عاملاً. أما في اليابان فالثقة العالية تترجم إلى علاقات طويلة الأمد تندمج في تنظيمات شاقولية، فمثلاً شركة Toyota والتي تنتج 4.5 مليون سيارة في السنة الواحدة بـ 65000 عاملاً كما فعلت في أواخر الثمانينات عندما كانت شركة General Motors تنتج 8 ملايين سيارة بـ 75000 عامل، فالثقة بالعاملين أدت إلى تخفيض المستويات الإشرافية الذي يعكس بدوره مرونة وفعالية التغذية العكسية في التنظيمات و انخفاض التكاليف التي تمتصها الأعداد الهائلة من المشرفين...

#### 4. الثقة بوصفها موجوداً استراتيجياً يشكل الميزة التنافسية: يشكل عنصر الثقة كذلك مصدراً

للميزة التنافسية للتنظيمات المؤسسية، فعندما تتواجد الثقة بين المدير ومستخدميه مثلاً، وتكون مواقف الطرفان "الواثق والموثوق به" متكاملة على أساس احترام المبادئ التي يؤمن بها كل منهما، فإن هذه المجالات غير ظاهرة للمنافسين أو المقلدين لكونها أساس غامض عنها، وأن تكاليف تقليدها ستكون باهظة لكونها أبعاد معقدة اجتماعياً، بل قد يستحيل تقليدها.

#### 5. الثقة بوصفها عنصر استثمار: يرى كل من Cohen و Prush (2001) أنه لا أحد يمكن

أن يقوم بتصنيع الثقة أو يفرض وجودها، فهي عنصر من عناصر رأس المال الاجتماعي الذي يمكن تنميته، فالثقة تنمو أيضاً من الثقة وهي شيء يعزز ذاته، وعليه فإحدى طرق الحصول عليها هو أن تظهر أولاً ثقتك بنفسك. كما أن الثقة تؤمن الاتصال والحوار بين الأطراف التي تتبادل الثقة وتسهل التعاون، والتعاون بحد ذاته ينتج الثقة وبالتالي تزداد الرغبة في المشاركة في التبادلات الاجتماعية وهو بحد ذاته استثمار. وينتج عنها فناعة عالية لدى العاملين بالالتزام الوظيفي ومرونة عمل عالية وتنظيم جماعي والذي بدوره يمكن أن يسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. كما أن الأفراد والمنظمات غالباً ما يتحملون خسائر ناجمة عن فقدان الثقة، وتتمثل في الضمانات التي يقدمها الأفراد والمنظمات بشكل رهون كالعقارات والأموال... لإزالة مخاوف الطرف الآخر، وهذه الأموال تبقى جامدة والتي كان من الممكن استثمارها في مجالات كثيرة في حالة توفر الثقة. كما أن الثقة بالطرف الآخر توفر لك عناء البحث عن شريك آخر وتوفير و كسب الوقت والذي يمكن استثماره في عمل

آخر، بالإضافة إلى العامل النفسي الذي يمنح للطرف الواثق التوازن والاستقرار والقدرة على التنبؤ ورسم المستقبل بشكل أكثر دقة.<sup>1</sup>

**6. الثقة بوصفها عنصر لزيادة رقم الأعمال :** إن معظم الدراسات في الميدان التسويقي تبين الدور كبير للثقة في التأثير على قرار العميل بالشراء من البائع. حيث ان ثقة العملاء في المؤسسة تؤثر على التزامهم اتجاه المنظمة وعلى الرغبة في القيام بعمليات الشراء حالياً ومستقبلاً.<sup>2</sup> فكلما ازداد عدد الزبائن الذين يثقون بالمؤسسة يزيد حجم المبيعات ومن ثم رقم الأعمال.

### الفرع الثاني: عناصر كسب الثقة بالمؤسسة

في الوقت الحالي اصبح محيط المنظمة ونطاق التعامل واسع ومتشعب، هذا الظرف يستدعي أن تتميز عمليات المنظمة بنوع من الشفافية والمصادقية حتى تكسب ثقة المتعاملين معها، فالاستثمار في منتج الثقة اصبح ضرورة حتمية، لضمان مستوى عالي من الفعالية وتحسين السمعة سواء الداخلية والتي تخص تعاملات المنظمة مع عمالها ومرؤوسيهها، أو الخارجية والتي تخص علاقاتها مع الأطراف الخارجية. فيمكن للمؤسسة استخدام العديدي من الأدوات في سبيل ذلك.

### 1. دور المعرفة في كسب الثقة بالمؤسسة:

إن التفاعلات المستمرة بين الأطراف المختلفة داخل المؤسسة تكشف الحقائق الكاملة عن كل واحد منهم وتصبح هناك معرفة كاملة ومتبادلة بين المتعاملين، فنمط العلاقات بين الأفراد داخل أي تنظيم يتطور مع تطور العلاقات بينهم، لهذا فإن الأفراد يعتمدون على خبراتهم السابقة وعلى درجة معرفتهم بالآخرين من أجل إقامة علاقات تبادل في المستقبل. فالمعرفة لها دور كبير في المنظمة من أجل تحسين وتطوير العلاقات بين أفراد التنظيم، كما أنها تؤثر على نوعية العمل. وتظهر الثقة من هذا المنطلق على أنها تنبع من خلال اختبار سلوك الآخرين في مجموعة من قواعد الممارسة الاجتماعية والشعور في المقام الأول ومن ثم تنشأ عمليات علائقية.

فلقد لاحظ hardin أنه الفرد لا يضع علاقة مع شخص آخر لا يعرفه، حيث يكون حذر ولكن لما يكون قد سبق له التعامل معه يقل درجة الحذر، حيث تم محاكمته مسبقاً وتجاربه السابقة

<sup>1</sup> زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، مرجع سابق، ص 327-333.

<sup>2</sup>Isabelle GALOIS, SOUTIEN, CONFIANCE, SATISFACTION ET ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL AFFECTIF : MESURE ET RELATIONS ENTRE LES VARIABLES, 18e Congrès AGRH – Outils, Modes et Modèles – 19-21 Septembre 2007 – Fribourg, Suisse, P2.

تعطيه شيء من الثقة به. ولكن إذا كانت التجارب السابقة والحالية غير كافية فإن الفرد لا يستطيع منح ثقة للأفراد الذين لا يعرفهم، ولا يمكن له إقامة تعاون معهم، وبالتالي فإن مناخ الثقة التنظيمي شيء أساسي لكي يكون انفتاح أفراد التنظيم على الآخرين سهل، ومن ثم تكثر التعاملات والتفاعلات مع الآخرين.<sup>1</sup>

## 2. أثر التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال على مناخ الثقة التنظيمي:

إن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تخفض تلك الصعوبات الخاصة بالحصول على المعلومات داخل أي تنظيم أو خارجه، نظراً لأنها تقلل من تكلفة نشر المعلومات وتخزينها وتصنيفها... كما أنها تساعد على توزيع هذه المعلومات بشكل سريع داخل المنظمة كما تزيد من ربحية عملية التدوين، وبالتالي فإن NTIC\* هي وسيلة بيد المنظمة تسمح لها بتوسيع المعلومات الضمنية لعملائها أو موظفيها بأكبر شكل ممكن ومن ثم إقامة مهام جديدة بتكلفة هامشية منخفضة، لذلك لها دور كبير في زيادة الثقة في المناخ التنظيمي نظراً لأنها تزيد من تقاسم المعلومات وتوسع وتطور علاقات الأفراد مع الآخرين.

فالأنترنيت أكبر دليل على ذلك، حيث سمحت هذه التكنولوجيا بتعزيز العمل الجماعي داخل المنظمات، إذ أنها تحمي الحدود بين الأفراد وتصبح المعلومات مشتركة ومتبادلة بين أفراد المنظمة دون قيود الزمان ولا المكان، كما تمكن من الحصول على المعلومات الجارية، وتسمح بالرد على مدى صحة الإعلانات من عدمها، وتساعد على التعاون الجماعي بين أفراد التنظيم. لهذا يمكن اعتبار الانترنت أحد أهم تكنولوجيات الإعلام والاتصال والتي تساهم بشكل كبير في دعم جسور الثقة بالمنظمة.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: قياس الثقة (أول أسرار النجاح)

إن السؤال الذي يطرحه كل فرد أو مؤسسة أو... قبل إقامة علاقة مع طرف آخر هو: هل الشخص

<sup>1</sup> Cécile Godé-Sanchez , confiance et performance dans les organisation: l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication, centre de recherche de l'école de l'air, salon de Provence,2002, pp1-6, site Internet: esdes-recherche.net/ESDES%20%20GEMO%20(F)/docs/PDF/4\_6.pdf.

\* NTIC : التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال.

<sup>2</sup> Cécile Godé-Sanchez ,confiance et performance dans les organisation: l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication, op.cit., pp7-9.

أو الشركة أهلاً للثقة أم لا؟ إلا أن هذا السؤال صعب الإجابة عنه، نظراً لكون أن الثقة ضرب من ضروب الإدراك الحسي ونفاد البصيرة، فغالبا ما تكون متغيراً يصعب فهمه وقياسه وتحسينه. ولكن لما نتكلم عن اقتصاديات الثقة نجد أن الثقة تؤثر على عدة نتائج أهمها نتيجتين قابلتين للقياس هما: السرعة والتكلفة، فلما يقل مستوى الثقة يواكبه انخفاض في السرعة وأيضاً يشهد عنصر التكلفة ارتفاعاً وصعوداً وبالتالي هناك ضرائب يدفعها الفرد أو الشركة. أما عندما تنمو الثقة يواكبها زيادة في السرعة مع انخفاض في التكلفة وهذا ينتج ربحاً إضافياً. وعلى حد قول جون ويني - أستاذ بكلية إدارة الأعمال بجامعة كولومبيا - "إن فقدان الثقة يضاعف تكلفة إنجاز العمل لذا فإنه من الهام جداً أن نفهم تأثير الثقة على أي مؤسسة من أجل معرفة كيفية التعامل معها". ويمكن تقييم الثقة الموجودة داخل المؤسسات من خلال ثلاثة عناصر هي:

1- مستويات الثقة (مستوى الثقة داخل مؤسسة ما): إن المؤسسات التي تقوم بقياس الثقة رسمياً نجد أن عملية قياسها للثقة يعتبر عاملاً مساعداً باعثاً على إيجاد الوعي وتحديد نقطة البداية. ويتم ذلك من خلال إجراء استبيان يجب عليه الموظفين من أجل الوقوف على أسباب عدم الثقة بالرئيس أو الزميل في العمل وتفادي هذه المشاكل مستقبلاً، إلا أن ما نلاحظه اليوم هو أن الكثير من المؤسسات لا تقيس الثقة قياساً رسمياً.

2. عناصر الثقة ( السلوكيات القابلة للملاحظة التي تولد الثقة أو تدمرها): هناك 13 سلوكاً شائعاً قابلاً للملاحظة في أوساط القادة المتمتعين بمستويات عالية من الثقة يساعد على كسب الثقة وهي: الإفصاح، إظهار الاحترام، الشفافية، تصحيح الأخطاء، إظهار الولاء، تحقيق النتائج، تحسين المستوى، مواجهة الحقيقة، الكشف عن التوقعات، المساءلة، الاستماع، الوفاء بالالتزامات، تنمية الثقة. فعندما يتمتع الأفراد والجماعات والمؤسسات بهذه السلوكيات المميزة للقادة الموثوق بهم، تنمو الثقة ويزيد معها المحاور الأربعة للمصداقية: النزاهة والقدرات والعزم والنتائج وفي حالة تلاشي هذه العناصر يفقد الأفراد والمنظمات ثقة الآخرين بهم.

3. تأثيرات الثقة ( التأثير الاقتصادي لمستوى الثقة داخل المؤسسة): من الأحسن إظهار الثقة في البيانات المالية للمؤسسة كالضرائب و الأرباح؟ لو كان الأمر كذلك لاستخدمت المؤسسات كل الموارد لتقليص الضرائب أو تحقيق أرباح أكبر! و رغم أن مستويات الثقة العالية أو المنخفضة لا

تظهر في البيانات المالية الخاصة بالمؤسسات إلا أنها تتضح بالطرق التالية التي يمكن قياسها وملاحظتها:

الجدول رقم(16): الضرائب والأرباح السبعة للمؤسسة مقارنة مع مستويات الثقة

الأرباح السبع في المؤسسات ذات مستويات الثقة العالية	الضرائب السبعة في المؤسسات ذات مستويات الثقة المنخفضة
1- القيمة المرتفعة	1- التكرار
2- النمو المتسارع	2- البيروقراطية
3- تعزيز سبل الابتكار	3- السياسة
4- الارتقاء بسبل التعاون	4- عدم الانتماء
5- شراكة أقوى	5- التجاهل
6- التنفيذ بجودة	6- الاضطراب
7- روح سامية للولاء	7- الاحتيال

المصدر: ستيفن أم أركوفي، قياس الثقة أول أسرار النجاح، 2009، ص1-5.

و من خلال ما تقدم فإن قياس الثقة يعتبر من أسرار نجاح المؤسسة، بحيث تزداد الأرباح و تنخفض الضرائب بزيادة مستويات الثقة لديها.<sup>1</sup>

#### المطلب الرابع: دور الثقة في التأثير على نجاح التنظيم المؤسسات للزكاة

لقد تبين بشكل واضح أهمية عنصر الثقة في المؤسسات، لذلك يجب أن لا نستثني المؤسسات الإسلامية من ضرورة الاستثمار في هذا العنصر والعمل على كسبه حيث لا يجب الأخذ بحجة ان هذه المؤسسات تحكم لقواعد الشريعة الإسلامية والجزم أن عنصر الثقة يكون بداخلها ضمناً. فحسب دراسة قامت بها هيئة المساعدات الإنسانية العالمية على مجموعة مختارة من البلدان ومؤسسات جمع الزكاة في البلدان الإسلامية، منها: إندونيسيا، ماليزيا، قطر، المملكة العربية السعودية واليمن، والتي تشكل مجتمعة 18% من إجمالي تعداد المسلمين التقديري في العالم. توصلت إل أن ما

<sup>1</sup> ستيفن أم أركوفي، قياس الثقة أول أسرار النجاح، 2009، ص1-5، من موقع:

يُجمع من أموال زكاة في هذه البلدان وحدها لا يقلّ عن 5,8 مليار دولار أمريكي في كل عام، غير أنه من المرجح أن تكون أموال الزكاة الفعلية في هذه البلدان أعلى بكثير من ذلك، حيث تشير إحدى التقديرات إلى أنه يتم إخراج ما يتراوح من 200 مليار إلى 1 تريليون دولار أمريكي في شكل زكاة في أنحاء العالم الإسلامي سنوياً.<sup>1</sup> والسبب يعود إلى أن الكثيرين لا يدفعون زكاتهم لمؤسسات الزكاة، ويفضلون دفع الزكاة مباشرةً إلى متلقيها أو من خلال منظمات مستقلة، والسبب في ذلك يعود بالدرجة الأولى إلى انعدام الثقة في المؤسسات الوطنية التي تديرها الحكومات والمكلفة رسمياً بجمع الزكاة وتوزيعها.<sup>2</sup>

وبالمقارنة فإن المساعدات الإنسانية الدولية المقدّمة من الحكومات والجهات المانحة الخاصة في عام 2013 بلغت 22 مليار دولار أمريكي، بينما بلغت المساعدة الإنمائية الرسمية من الدول الأعضاء في لجنة المساعدة الإنمائية (DAC) التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي بـ 8.134 مليار دولار أمريكي في العام نفسه.<sup>3</sup>

لذلك يستدعي على مؤسسات الزكاة المعاصرة أن تركز على كسب ثقة المتعاملين معها، وبشكل خاص فئة المزكين، نظراً لأنهم مصدر الإيرادات لهذه المؤسسات. ويمكن توضيح دور عنصر الثقة في نجاح مؤسسات الزكاة المعاصرة من خلال ما يلي:

### الفرع الأول: دور عنصر الثقة في صندوق الزكاة الأردني

إن أول قانون لتنظيم الزكاة في الأردن هو قانون فريضة الزكاة رقم 35 لعام 1944 و الذي أقره المجلس التشريعي في جلسته المنعقدة بتاريخ 1944/11/22م، ونص هذا القانون على انطلاق عملية جباية الزكاة في عام 1945م، و كان يقتصر على المواطنين المقيمين في شرقي الأردن، ونص كذلك على تأسيس صندوق للزكاة تؤذى له الأموال المحصلة. ثم صدر بعد هذا القانون نظام رقم 2 لعام 1954م، وهو نظام ضريبة الخدمات حيث فصل مسؤولية توزيع أموال الضرائب عن الزكاة، وفي عام 1978 صدر القانون المؤقت رقم 3 والذي ألغى القانون السابق ونص على إنشاء صندوق الزكاة، ثم عدل بقانون رقم 8 لعام 1988م، ونص هذا القانون الأخير على إنشاء صندوق الزكاة يتمتع

<sup>1</sup> كلوي ستيرك، من ضروب الإيمان: تمويل المساعدات الإنسانية والزكاة، تقرير، مارس 2013، ص4.

<sup>2</sup> كلوي ستيرك، مرجع سابق، ص11.

<sup>3</sup> كلوي ستيرك، مرجع سابق، ص3.

بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري وتم تشكيل مجلس لإدارة الصندوق يتولى رسم خطط السياسة العامة وإقرار المشاريع والموازنة العامة للصندوق، ومن أجل أداء مهامه على أحسن وجه . كما تم تشكيل لجان زكاة شعبية تطوعية\* ، انتشرت على معظم الأحياء والقرى، تقوم بجمع وتوزيع الزكاة وتوعية المواطنين على أهمية أداء الزكاة، وذلك وفقاً للأصول والقوانين المتبعة في الصندوق. إن حصيلة الزكاة بالصندوق في نمو مستمر سنة بعد أخرى والتي شملت: الزكاة، التبرعات والهبات، الصدقات، زكاة الفطر، موارد أخرى موافق عليها، وذلك عكسه زيادة عدد المستفيدين من الفقراء وعدد المشاريع والمساعدات المقامة من طرف الصندوق.

و الشيء الملاحظ على تجربة صندوق الزكاة الأردني أن حجم ما يحصله صندوق الزكاة الأردني كل سنة من إيرادات زكوية هو قليل جداً مقارنة بلجان الزكاة الشعبية، وأرجع بعض الباحثين سبب ذلك في وجود ثقة أكبر في لجان الزكاة الشعبية، وانخفاضها بالنسبة لمؤسسات الدولة، ومن جهة أخرى بينت تصريحات الوزراء أن أسباب انخفاض حصيلة زكاة الصندوق يرجع إلى:

- ضعف الثقة بالجهات التي تتولى جمع الزكاة وفقدان الثقة بالهيئات الحكومية عامة؛
  - وجود تشريعات ضريبية تتعارض و فريضة الزكاة؛
  - تفشي الفقر وضعف التكامل بين أفراد المجتمع؛
  - كما أن تميز صندوق الزكاة الأردني بالطوعية وعدم الإلزام القانوني أفقدها كثيراً من ثقتها وقوّتها؛
  - عدم وجود وسائل الدعم الحكومي للصندوق سواء المالية أو غيرها؛
  - نقص التوعية بفريضة الزكاة من طرف الصندوق؛
- ومن خلال دراسة أجراها أحد الباحثين الأردنيين تخص علاقة عنصر ثقة المزمكين بإيرادات صندوق الزكاة الأردني وذلك من خلال قيامه بإجراء استبيان على 223 مسلم أردني مكلف بدفع الزكاة وشمل الاستبيان ثلاثة ولايات هي: إربد، عمان، زرقاء. توصل إلى النتائج التالية:

\* حرصت إدارة صندوق الزكاة على تشكيل لجان زكاة تطوعية في مختلف أنحاء المملكة وذلك بهدف تسهيل الوصول إلى التجمعات السكانية والتعرف على الأسر المستهدفة من خلال تواجد هذه اللجان في المحافظات حيث حدد قانون الزكاة كيفية تشكيل لجان الزكاة من خلال تعليمات رقم 3 لسنة 1996م بمقتضى الفقرة ب من المادة 11 من قانون صندوق الزكاة رقم 8 لسنة 1988م، تحدد كيفية تشكيل لجان الزكاة ومحاسبتها وأسس عملها وضبط أعمالها والإشراف عليها وقد بلغ عدد لها لغاية سنة 2008 (170) لجنة منتشرة في مختلف مناطق المملكة.

- فيما يخص الجهات التي تؤدى لها الزكاة: توصل الباحث إلى أن 25.6% من أفراد العينة يؤدون أموالهم لصندوق الزكاة، و 34.1% يؤدونها للجان الزكاة المنتشرة، و 40.3% يؤدونها للمستحقين مباشرة أو عن طريق اشخاص يثقون فيهم<sup>1</sup>.
  - استنتج أن 73.8% ممن لا يؤدون زكاتهم لصندوق الزكاة لا يثقون بالصندوق، وأن 59.4% منهم ليس لديهم معلومات كافية عن الصندوق<sup>2</sup>.
  - بالنسبة للثقة بالجهات المسؤولة عن الزكاة بشكل عام: فقد كانت نسبة 50% من المزكين الذين أستجوبهم لا يثقون بهذه الجهات<sup>3</sup>.
- وهذه النتائج تبين جليا أن نقص حصيلة صندوق الزكاة الأردني ترجع بالدرجة الأولى لعدم ثقة الأفراد بصندوق الزكاة والجهات المسؤولة عن الزكاة، والعوامل المؤثرة على ثقة المزكين يمكن أن نوجها تتمثل في: عدم كفاية المعلومات عن الصندوق، نقص الثقة بالأجهزة الحكومية بشكل عام، كما أن موظفي الصندوق لا يعطون لزائر الصندوق الانطباع بالتزامهم الديني، وهذا بلا شك يوجد نوع من عدم الثقة بالصندوق كون أن الزكاة أصلا فريضة دينية.
- توصل الباحث إلى أن الثقة بلجان الصندوق هي أكبر من الثقة بالصندوق رغم أنها تنبثق من الصندوق نفسه، ذلك كون أن أعضاء هذه اللجان يعملون بشكل تطوعي وذوي التزام ديني واضح.
  - رغبة المزكين بضرورة إنشاء مؤسسة مستقلة تقوم على جمع وتوزيع الزكاة يشرف عليها علماء ومختصون ثقة وتخضع لمراقبة الدولة<sup>4</sup>.

### الفرع الثاني: دور عنصر الثقة في بيت الزكاة الكويتي

لقد كان من أبرز معالم النجاح الذي حققه بيت الزكاة الكويتي تلك الثقة العالية التي يتمتع بها في جميع أوساط وقطاعات المجتمع، والتي اتضح آثارها في إقبال المزكين على البيت ونمو موارده، وفي اتساع جمهور المستفيدين من المستحقين من أنشطة ومشاريع البيت. وحرص البيت على توفير كافة العناصر التي تكسب ثقة الافراد، ومن أبرزها ما يلي:

1 نجيب سمير خريس، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة: حالة الأردن، مرجع سابق، ص 90.  
 2 نجيب سمير خريس، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة: حالة الأردن، مرجع سابق، ص 91.  
 3 نجيب سمير خريس، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة: حالة الأردن، مرجع سابق، ص 92.  
 4 - نجيب سمير خريس، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة: حالة الأردن، مرجع سابق، ص 93.

**1. العنصر الإداري:** حرص البيت على توفير كافة العوامل التي تضمن كفاءة العمل الإداري وتطويره من خلال:

■ سياسات محددة تحكم المسار وتوجهه، رؤية واضحة لاستراتيجيات العمل وترتيب أولوياته وتنفيذه المرهلي، تخطيط متزن بالمرونة والشمول.

■ أما في الجوانب المتعلقة بالموظفين فهناك: هيكل تنظيمي يراعي احتياجات الحاضر ومتطلبات المستقبل، نظام متابعة فعال لأداء الموظفين في الإدارات، ودورات تأهيلية للموظفين والمديرين ترفع من كفاءتهم ودقة أدائهم.

وقد أسهمت هذه النقاط في إيجاد جو متميز في العمل والإبداع أسهم بشكل مباشر في اكتساب البيت سمعة طيبة وبالتالي ثقة المواطنين.

**2. العنصر الشرعي:** هناك هيئة شرعية في بيت الزكاة تظم نخبة من علماء الكويت الأفاضل، وهي تتولى مهمة الاطلاع على أعمال البيت وأنشطته ونظمه المختلفة، كما تتولى الإجابة على تساؤلات المواطنين المعروضة عليها من البيت. ويؤدي ذلك إلى اطمئنان نفسي لدى المزمكين بأن زكاتهم تصرف وفق الضوابط والمصارف المشروعة.

**3. العنصر العملي والتقني:** حيث يستخدم البيت أحدث الوسائل والأساليب العلمية والتقنية التي تضمن سرعة ودقة وكفاءة الأداء ومن أمثلتها الحاسب الآلي واستخدام الانترنت.

**4. العنصر الإعلامي:** قد استطاع تحقيق علاقات طيبة مع كافة قطاعات المجتمع عبر استخدام كافة وسائل الإعلام لتحقيق صلة يومية واحتكاك دائم بالمواطنين، بحيث يستخدم التلفزيون، الإذاعة، الصحف، الكتب والمطبوعات... وامتدورا يواكب أحدث الأساليب الإعلامية، وصادقا يعكس الصورة الصحيحة لأعمال وطموحات البيت، وواقعا يحيط المواطنين بالصعوبات والمعوقات التي تواجهه ليعذروه إن لم يستطع تحقيق كل الآمال المتعلقة عليه، كما أن إعلامه متصلا مع الفعاليات المؤثرة في المجتمع ومع التجار والأغنياء ليؤذوا حق الله سبحانه في الزكاة ويسهموا في بناء المجتمع المتكافل.

**5. العنصر المالي:** بحيث أن هناك: رقابة مالية دقيقة، ضوابط للصرف والإنفاق، واستخدام للسندات والشهادات والإثباتات فيما يخص المستفيدين من الزكاة،...

**6. العنصر الاجتماعي:** اهتم البيت بإيجاد روح الأسرة الواحدة بين المسلمين وتحقيق معاني التكافل

الاجتماعي بين مواطني الكويت وخارج الكويت.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: دور عنصر الثقة في صندوق الزكاة القطري

أنشئ صندوق الزكاة القطري بموجب القانون رقم 8 لسنة 1992، إلا أنه بدأ ممارسة نشاطه فعليا في ظل القانون رقم 21 لسنة 1994، ويتكون موارد الصندوق من أموال الزكاة والصدقات والتبرعات التي يرغب المسلمون بأدائها للصندوق ليقوم بصرفها في الأوجه الشرعية لمستحقيها. يشرف عليه مجلس الإدارة يصدر تشكيلته وزير الأوقاف والشؤون الإسلامية. و تؤدي رواتب العاملين بصندوق الزكاة من موازنة وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية.<sup>2</sup> و القرار رقم 34 الصادر سنة 2009 جعل صندوق الزكاة إدارة من إدارات وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية.<sup>3</sup>

ولقد قام بإنجاز العديد من المشاريع داخل قطر: كفالة الطالب، زكاة الفطر، إفطار الصائم، مساعدات شهرية، مساعدات للعلاج، الاسر المتعففة، ماء السبيل، الغارمون، المساعدات موسمية (كسوة: عيد الفطر - عيد الاضحى - الشتاء - الصيف، لحوم رمضان، أضحية العيد).<sup>4</sup> كما أن هناك العديد من المشاريع المقامة خارج قطر بالدول الإسلامية بالتعاون مع الجهات خيرية: إفطار الصائم، زكاة الفطر، كفالة الايتام، مساعدة فلسطين. حيث أن إجمالي المساعدات للفقراء خارج دولة قطر لا يتجاوز 5% من إجمالي الإيرادات، في حين يتم توزيع 95% على المحتاجين داخل قطر.<sup>5</sup> ومن أجل كسب ثقة الجمهور وزيادة حجم الإيرادات، ركز الصندوق على العديد من المحاور:

● **الجانب الإعلامي:** يصدر صندوق الزكاة مطويات يوزعها على الجمهور، مجلة النماء، العديد من الكتب، احتساب زكاة الشركات، عقد دورات في الزكاة، الرد على الاستفسارات الهاتفية من طرف المزيكين على مدار العام، واستقبالهم في مقرات الصندوق، إلقاء محاضرات في المدارس والمعاهد للتعريف بفريضة الزكاة والصندوق. كما أنه يتم الإعلان عن المشاريع المقامة في مختلف وسائل الإعلام:

<sup>1</sup> منذر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمع الإسلامي المعاصر، مرجع سابق، ص 306-309.

<sup>2</sup> صندوق الزكاة، التقرير السنوي 2009، ص 11.

<sup>3</sup> صندوق الزكاة، التقرير السنوي 2009 / 2010، ص 62.

<sup>4</sup> صندوق الزكاة، التقرير السنوي 2009، ص 19.

<sup>5</sup> نشرة دورية - تصدر عن صندوق الزكاة - العدد الثاني عشر - محرم 1433 هـ - ديسمبر 2011 م، ص 5.

- التلفزيون، الإذاعة، الصحف المحلية والمجلات.<sup>1</sup> فالخطة الإعلامية الناجحة للصندوق سمحت بتزايد ثقة المزين في أداء الصندوق واطمئنانهم لوصول زكواتهم لمن تستحقها بطرق شرعية وكرامة.<sup>2</sup>
- **تطوير أساليب التحصيل:** مثل مشروع التصدق بالجوال، والذي يتيح الفرصة للمتبرعين بالتبرع لصالح صندوق الزكاة عن طريق إرسال الرسائل النصية القصيرة (SMS) بالاتفاق مع شركة اتصالات قطر (كوتل). وذلك بهدف تنمية إيرادات الصندوق، الاستفادة من وسائل التقنية الحديثة المعاصرة، التواصل مع الجمهور على مدار 24 ساعة، كسب ثقة المتبرعين وتوطيد العلاقة بهم.<sup>3</sup> كما يمكن للمزكي أن يدفع زكاته من خلال موقع الصندوق على الانترنت.<sup>4</sup> وكذلك عن طريق بطاقات الصراف الآلي، باستخدام البطاقات البنكية " الفيزا كارت " دون الحاجة لحمل نقود.<sup>5</sup>
- **افتتاح مكاتب تحصيل جديدة تابعة للصندوق، وتعاونه مع الشركات المساهمة في حساب نسبة الزكاة المقررة عليها والتي بلغت 35 شركة سنة 2009 وهي في تزايد مستمر\***، كان له الفضل الكبير في زيادة إيرادات الصندوق.<sup>6</sup> ولقد بلغ عدد الشركات التي تدفع زكاتها للصندوق 57 شركة سنة 2013 (بالرغم من أنه يعد ضئيلاً جداً، مقارنة بإجمالي الشركات المسجلة في غرفة التجارة والصناعة في قطر والبالغ أكثر من 28 ألف شركة).<sup>7</sup>
- **التوعية بأموال الزكاة والاتصال بمؤسسات الزكاة الأخرى:** ينظم الصندوق برنامجاً للتوعية بفريضة الزكاة بالتعاون مع كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة قطر، كما يشارك في اجتماع مؤسسات الزكاة الخليجية بالكويت، ويتبادل الزيارات مع المعهد العالي لعلوم الزكاة بالسودان<sup>8</sup>

<sup>1</sup> صندوق الزكاة، التقرير السنوي 2009، ص12.

<sup>2</sup> صندوق الزكاة، مجلة النماء، نشرة دورية، العدد الأول، أبريل 2008، قطر، ص11.

<sup>3</sup> صندوق الزكاة، مشروع التصدق بالجوال 2008، قطر، ص2.

<sup>4</sup> صندوق الزكاة، مجلة النماء، نشرة دورية، العدد الرابع، يناير 2008، قطر، ص5.

<sup>5</sup> نشرة دورية - تصدر عن صندوق الزكاة - العدد العاشر، يوليو 2010 م، ص10.

\* تبرع الشركات الخاصة للصندوق ومنها: الشركة القطرية للتكافل، شركة اتصالات كيوتل، تبرعت شركة تويوتا بسيارة للصندوق، شركة زاد القابضة (شركة مساهمة قطرية عامة) اخرجت زكاة أرباح مساهميتها.

<sup>6</sup> صندوق الزكاة، مجلة النماء، نشرة دورية، العدد الرابع، يناير 2008، قطر، ص4.

<sup>7</sup> مجلة دورية - تصدر عن صندوق الزكاة - العدد السادس عشر - شعبان 1434 هـ - يونيو 2013 م، ص16.

<sup>8</sup> نشرة دورية - تصدر عن صندوق الزكاة - العدد الثامن - صفر 1431 هـ - يناير 2010 م

● **التدقيق:** يتم التدقيق على البيانات الإيرادات والمصروفات التي يتم تنفيذها من قبل الصندوق، حيث تتم عملية التدقيق من طرف مدققين متخصصين قبل إصدار التقرير السنوي الخاص بالصندوق.

#### الفرع الرابع: دور عنصر الثقة في مؤسسات الزكاة بماليزيا

تدار الزكاة في ماليزيا من قبل المجالس الدينية الإسلامية الدولة (SIRCS) والذي من المتوقع أن تلعب دورا رئيسيا في تعزيز الأهداف الاجتماعية والاقتصادية للزكاة ذلك من خلال فعالية وكفاءة إدارة مؤسسات الزكاة.<sup>1</sup> والشيء الملاحظ على عملية جمع الزكاة في ماليزيا أنها في تحسن مستمر سنة بعد الأخرى حيث انتقلت من 373 مليون سنة 2002 إلى 196 مليار رنجيت سنة 2009، مما يدل على الجهود الكبيرة من طرف مؤسسات الزكاة بالولايات في تطوير إدارة أموال الزكاة، حيث ركزت مؤسسات الزكاة على عدة عوامل هي: تحسين مستوى الوعي والمعرفة والتدين بين أفراد المجتمع المسلم بجوانب الزكاة، خصخصة مؤسسات الزكاة وخصوصا من حيث الجمع، إدخال أساليب جديدة للدفع مثل الاقتطاعات من الراتب، المدفوعات من خلال البنوك والمؤسسات المالية الأخرى، وأيضا دفع الزكاة من قبل الشركات.

ولكن بالرغم من ذلك إلا أن هناك مشكلة رئيسية في نظام الزكاة، وهي مشكلة توزيع الزكاة، حيث أن دافعي الزكاة والعديد من الأطراف الأخرى ليسوا راضين عن الإدارة الحالية لتوزيع الزكاة وان هناك سوء استخدام أموال الزكاة، حيث أنهم يروا أن الفقراء والمساكين المتلقين للزكاة ما زالوا يعيشوا الفقر رغم تلقي الزكاة كل شهر، كم ان بعضهم اشد فقرا ولم يستفد من الزكاة.<sup>2</sup> كما أن بعض وسائل الإعلام أكدت ذلك، حيث ذكرت صحيفة Utusan ماليزيا (2001) أن: " مؤسسة الزكاة في ماليزيا لا تزال غير فعالة كما لا يزال هناك عدد متزايد من الفقراء والمحتاجين في ماليزيا، وذلك يرجع

<sup>1</sup> Norazlina Abd. Wahab\* and Abdul Rahim Abdul Rahmanm, Determinants of Efficiency of Zakat Institutions in Malaysia:A Non-parametric Approach, ISSN 1985-4064,Asian Journal of Business and Accounting 6(2),2013, p34.

<sup>2</sup> Hairunnizam Wahid, Radiah Abdul Kader, Sanep Ahmad, LOCALIZATION OF ZAKAT DISTRIBUTION, RELIGIOSITY, QUALITY OF LIFE AND ATTITUDE CHANGE1. (PERCEPTIONS OF ZAKAT RECIPIENTS IN MALAYSIA), PROCEEDING The 13th Malaysia Indonesia Conference on Economics, Management and Accounting (MIICEMA) 2012 , P2.

إلى عدم كفاءة الإدارة في توزيع الزكاة ". و ذلك في جريدة بروناما (2008) كشف حالات اختلاس أموال الزكاة في ولاية سيلانجور والعامل في جوهور الذين سرقت 18 الف رنجيت في عام 2011.<sup>1</sup> وفي دراسة لـ Scoth (1985) بماليزيا تشير إلى أن مزارعي الأرز بمنطقة كداح، كانوا يترددون في دفع إلى الحكومة غير الإسلامية من وقت الخوف من عدم توزيعها.<sup>2</sup>

### الفرع الخامس: أهمية الثقة بمؤسسة الزكاة بإندونيسيا

إن مؤسسة الزكاة بإندونيسيا تعتبر من بين التجارب الحديثة النشأة\*، وهي تعرف تحسن ملحوظا حيث انتقل حجم الإيرادات المحصلة من 68 مليون روبية سنة 2002 إلى أكثر من 2200 مليون روبية<sup>3</sup>. ويمكن أن تلعب الزكاة دورا هاما في التنمية إن تم تحصيل إيراداتها وتسييرها واستخدامها بطريقة كفاءة<sup>4</sup>. ولكن الشيء الملاحظ هو ان نسبة التحصيل تبقى ضعيفة مقارنة مع إيرادات الزكاة المتوقعة، وترجع الدراسات ذلك إلى عدة عوامل، نذكرها كما يلي:

- ◆ ضعف تطبيق مبدئي المساءلة والشفافية.
- ◆ عدم توفر الموارد البشرية الكفؤة والمختصة، كما أنها لا تتمتع بالثقة وأخلاقيات العمل.
- ◆ انخفاض مستوى الوعي لدى المزمكين في إندونيسيا، حيث تبلغ 55٪ فقط.
- ◆ ضعف الأداء بسبب مشكلة الثقة بمؤسسات الزكاة.
- ◆ النظام البيروقراطي والحوكمة لا يزال ضعيفين في إدارة الزكاة بإندونيسيا.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Norazlina Abd. Wahab and Abdul Rahim Abdul Rahmann, Determinants of Efficiency of Zakat Institutions in Malaysia: A Non-parametric Approach, ISSN 1985-4064, Asian Journal of Business and Accounting 6(2), 2013, P34.

<sup>2</sup> Mustafa Murtala Oladimeji Abioyea, Muslim Har Sani Mohamad, Muhammad Akhyar Adnan, Antecedents of Zakat Payers Trust: The Case of Nigeria, International Journal of Economics, Management & Accounting, The International Islamic University Malaysia, Supplementary Issue 19: 144, 2011.

\* يرجع إنشاء إدارة الزكاة في إندونيسيا إلى القانون رقم 38 في عام 1999، وتعتبر إندونيسيا البلد الأول من حيث عدد المسلمين الذين بلغت 80٪ من عدد سكانها المقدر بـ 220 مليون شخص في إندونيسيا، 180 مليون هم مسلمين والذين هم معنيين بالزكاة. ومن خلال هذه الإحصائيات وكذلك إمكانيات إندونيسيا الضخمة يمكن أن تلعب مؤسسة الزكاة دورا متميزا.

<sup>3</sup> Irfan Syauqi Beik, Laily Dwi Arsyianti, Optimization of Zakat Instrument in Indonesia's Poverty Alleviation Programme, p11.

<sup>4</sup> Sri Fadilah, The Influence of good governance Implementation to Organization Performance: Analysis Of Factors (Study on Institution Amil Zakat Indonesia), the international journal of social sciences, 30 Th January, 2013, Vol 7 no 1 ISSN 2305 – 4557, p16.

<sup>5</sup> Sri Fadilah, The Influence of good governance Implementation to Organization Performance: Analysis Of Factors (Study on Institution Amil Zakat Indonesia), op.cit, p16 -17.

## الفرع السادس: الثقة باللجان الشعبية يعزز الثقة بمؤسسات الزكاة

مؤسسات الزكاة المعاصرة تعتمد على العديد من طرق جمع الزكاة، حيث في الكثير منها نجد استخدام اللجان الشعبية كآلية محورية في عملية الجمع والتوزيع، حيث أثبتت العديد من التطبيقات العملية أن اللجان الشعبية المسجدية هي أنجح من غيرها، وأقدر على زيادة حصيلة الزكاة، وتحقيق الأهداف العامة، وذلك لعدة أسباب:

- العاملين باللجان الشعبية غالباً متطوعون، يعملون دون مقابل، ذلك ما يقلل من نفقات تسيير مؤسسات الزكاة، ويساعد على زيادة حصيلة الزكاة الموجهة لمصارف الزكاة الرئيسية.
- اللجان الشعبية التطوعية نابعة من المسجد ذلك ما يوفر عنصر الثقة الناس في هؤلاء العاملين، ومن تم دفع الزكاة لهذه الصناديق، مما يعني زيادة حصيلة الزكاة.
- اللجان المسجدية أكثر معرفة بالمزكين والمستحقين للزكاة وأقرب إليهم، الذين هم من أهل المسجد أو الحي أو المدينة، وبالتالي هذه اللجان أقدر على النجاح من غيرها سواء في عملية تحصيل أو توزيع الزكاة.

● قدرة اللجان المسجدية على التوعية ونشر المعلومات حول الزكاة، كون المسجد مركز اجتماع المسلمين، وفيه يتلقون المعرفة الشرعية، ويستمعون إلى الخطب والمواعظ والندوات والمحاضرات... ذلك يسهل إيصال المعلومات المطلوبة والتعليمات المقصودة، ويساعد على تقبلها والعمل بموجبها.<sup>1</sup> لذلك يجب على مؤسسات الزكاة التركيز على هذه اللجان من أجل تدعيم الثقة، كما يجب توفير العديد من العوامل الأخرى، نذكرها كما يلي:

1. حسن اختيار العاملين: الثقة بمؤسسات الزكاة تقوم بالدرجة الأولى على الثقة في العاملين عليها، لذلك يجب توفر العديد من الخصائص في العاملين عليها، أهمها: الأمانة في العمل، الكفاءة والخبرة والمعرفة.
2. توفير النظم واللوائح الكافية: لا بد أن يقوموا بالترويج لوجود أنظمة لكي يثق الناس بمؤسسات الزكاة، ولوائح كافية وشاملة لكافة أعمالها، وواضحة ودقيقة ومعلنة للجميع.

<sup>1</sup> عبدالله بن مصلح الثمالي، تطبيق الزكاة في بلدان الأقليات المسلمة، الندوة العالمية لفقهاء الأقليات في ضوء مقاصد الشريعة، 2009/11/10، كوالالمبور، ص21.

3. توفير الرقابة الكافية: لا بد من وجود رقابة كافية، سابقة و اثناء التنفيذ وأخرى لاحقة، وتكون رقابة شاملة شرعية ومالية وإدارية. فمتى وجدت هذه الأنواع من الرقابة اطمأن الناس على زكواتهم، ووثقوا في وصولها إلى مستحقيها، كما يجب التركيز على الرقابة الشرعية، باعتبارها أكثر أنواع الرقابة جلبًا للثقة على عموماً، لأن التعامل في أصله تعامل شرعي، وعبادة يؤديها المسلم، فهو حريص على أن تؤذى بشكل صحيح موافقا للشريعة الإسلامية.

4. النجاح في التطبيق: الثقة بمؤسسات الزكاة تتعزز من الواقع، فكلما لاحظ الأفراد كفاءة مؤسسات الزكاة في معالجة الفقر والبطالة وتحقيق التكافل الاجتماعي...، كلما ازدادت ثقتهم بها، وزاد ارتباطهم وتعاملهم معها، والعكس صحيح. لذلك يجب ان تحرص مؤسسات الزكاة على نشر نتائجها المحققة والإعلان عنها بكل شفافية.<sup>1</sup>

#### المبحث الرابع: دور تطبيق آليات الحوكمة لتعزيز الثقة وتفعيل الدور التنموي لمؤسسات الزكاة

إن عنصر ثقة المواطنين بمؤسسات الزكاة تسعى إلى توفيره كافة المجتمعات الإسلامية، فبالرغم من أن معظم هذه المؤسسات تعرف تطورا في حصيلة الزكاة من سنة إلى أخرى إلا ان مشكل الثقة لايزال قائم، ونجد أن هناك من ارجع ذلك لسببين رئيسيين: الأول هو عدم كفاءة عملية توزيع الزكاة على مستحقيها. والثاني تشويه صورة وسمعة مؤسسات الزكاة بسبب الشكوك في انحراف وعدم صدق العاملين على الزكاة... ذلك أدى باختيار معظم المراكز دفع زكاتهم للمستحقين بطريقة مباشرة، إلا أن هذا الحل أيضا قد يؤدي لنتائج اسوء، حيث قد لا يعرف المركزي الأصناف والفقراء المستحقين، وقد تذهب الزكاة لفقير واحد ويجرم الآخرين منها...<sup>2</sup> فنظرا للدور المتميز للثقة والذي لا بد من توفره لنجاح مؤسسات الزكاة، يستدعى على المؤسسات بصفة عامة ومؤسسات الزكاة بصفة خاصة، القيام بتوفير العديد من العوامل والآليات لتعزيز الثقة. ونجد في هذا المقام نظام الحوكمة يعتبر أحد أهم هذه الآليات، حيث نلاحظ مؤخرا أن هناك العديد من الجهود المبذولة من طرف مؤسسات الزكاة لإدراج آليات الحوكمة ضمن خططها الإستراتيجية، بهدف تحقيق كفاءة وفعالية الأداء وتعزيز دورها

<sup>1</sup> عبدالله بن مصلح الثمالي، تطبيق الزكاة في بلدان الأقليات المسلمة، الندوة العالمية لفقهاء الأقليات في ضوء مقاصد الشريعة، 2009/11/10، كوالمبور، ص 26 - 29.

<sup>2</sup> Md Hussain, Md Hair (2010) **Determinants of zakat institutions governance**. In: The 5th Symposium on Business Postgraduate Research, 25-26 July 2010, EDC Hotel, Universiti Utara Malaysia, Kedah, P1.

الاقتصادي، وكذا تجنب قضايا الفساد المالي والإداري، بالإضافة إلى كسب ثقة كل أصحاب المصالح. من خلال هذا المبحث سوف نبين علاقة الحوكمة بتعزيز الثقة بالمؤسسات، ومن ثم تبين خصائص حوكمة مؤسسات الزكاة ودور توظيف آلياتها لتعزيز دورها التنموي.

### المطلب الأول: علاقات الحوكمة بالثقة في مجالات مختلفة

تشير العديد من الدراسات والأبحاث على وجود تفاعل قوي بين كسب الثقة وتطبيق مبادئ الحوكمة، كما أن الثقة تلعب دورا مكتملا لآليات الحوكمة.<sup>1</sup> فيمكن إظهار العلاقة بين توظيف مبادئ الحوكمة وعنصر الثقة في العديد من المجالات، كما يلي:

#### الفرع الأول: تطبيق الحوكمة يزيد من ثقة الناخب بالمنتخب

يعتبر عنصري الأخلاق والشفافية ذا أهمية كبيرة داخل البلديات لإقامة علاقة ثقة بين مسؤولي البلدية المنتخبين والمواطنين، فالثقة والشفافية تحكم ممارسات وقرارات المنتخبين. كما أن الشيء الملاحظ هو أنه لكي يكسب الناخب ثقة المواطنين به، ليس عليه فقط أن يقوم بالتدفق المستمر للمعلومات بشفافية و الإعلان عنها، بل يجب أن تكون المعلومات المتدفقة دقيقة ومفهومة وذات صلة، بالإضافة إلى إمكانية مراقبتها ومراجعتها.<sup>2</sup>

### 2. الفرع الثاني: العلاقات المبنية على الثقة هي أقل تكلفة وأكثر فاعلية:

إذا كانت علاقة بين طرفين (المؤسسة- الموظف) قائمة على العقد فإن الموظف سوف يلتزم بمضامين العقد دون زيادة ولا نقصان، وسيؤدي عمله عند الحد الأدنى المطلوب دون زيادة لتجنب العقاب، كما لن يحاول الإبداع فيه. ولكن إن كان العمل قائما على الثقة فإن الموظف قد يبذل ويبدع من إنتاجيته...ولكن هذا يتطلب أن تكون ثقافة الموظف مبنية على تحقيق المصلحة العامة وليس المصلحة الخاصة فقط.

ومن ناحية أخرى كلما كانت هناك ثقة بين المؤسسة وأصحاب المصالح، أدى ذلك إلى التقليل التكاليف الخاصة بوضع هياكل وبرامج الحوكمة المتعلقة بالإجراءات الرقابية، والتي غالبا ما تكلف المؤسسة والجميع مبالغ باهظة (تقليل تكاليف المراجعة الخارجية، المراجعة الداخلية، مكافآت أعضاء

<sup>1</sup> Odile Paulus, Fabrice Roth, Corporate governance and trust : an international comparison, p1.

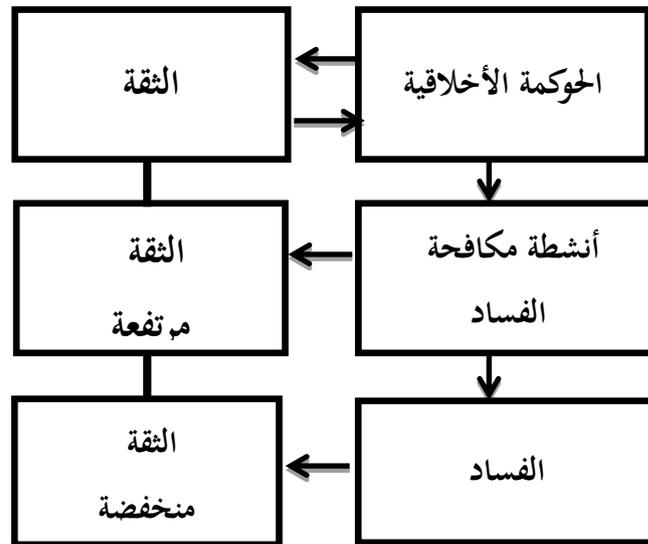
<sup>2</sup>Thierry Usclat, Commission municipale du Québec, Guide des bonnes pratiques, 2011, ISBN :978-2-550-63706-6, P34.

مجلس الإدارة،...)<sup>1</sup>. وبالتالي فإن الاستثمار في توظيف آليات الحوكمة بالمؤسسات يؤدي إلى كسب ثقة أصحاب المصالح، ومع مرور الوقت ولما تصبح بيئة العمل قائمة على الثقة، سوف تقلص تكاليف المبادلات إلى أدنى مستوى، وتصبح العلاقات والمشاريع تنجز بسرعة وباقل تكلفة.

### 3. الفرع الثالث: العلاقة بين الحوكمة الأخلاقية وثقة الجمهور

الحوكمة الأخلاقية، هي مجموعة من التوجيهات والعمليات التي تضمن أن يكون السلوك والأداء أخلاقي. وعرفتها لجنة التدقيق بالمملكة المتحدة (2010): " على أنها العمليات والإجراءات والثقافة والقيم التي تضمن مستويات عالية من السلوك الأخلاقي". أما الثقة العامة هي ثقة الشعب اتجاه الأفراد، والمؤسسات، وكل العناصر التي لها مسؤولية محددة (المنشأ).

وتعتمد الحوكمة الأخلاقية على: الثقة والشفافية، المساءلة، الاستجابة، فالحوكمة الأخلاقية تساعد في إنشاء وتأسيس الثقة. فمثلا نجد أن الشفافية والنزاهة تمثل العمليات والتوجهات الصحيحة التي تهدف إلى تعزيز الثقة ومكافحة الفساد.<sup>2</sup> ويمكن إظهار العلاقة بين الحوكمة الأخلاقية والثقة من خلال الشكل الآتي: الشكل رقم(10): الثقة والحوكمة الأخلاقية في سياق مكافحة الفساد



المصدر: Docent Amr Sabet, Markku Temmes, The Effects of Ethical Governance on Public Trust, A

Comparative Analysis of Anti-Corruption Policies and Procedures in Nigeria, Ghana, and Cameroon, UNIVERSITAS WASAENSIS ,Vaasa, October 2012,p23.

<sup>1</sup> David F. Larcker and Brian Tayan, Trust: The Unwritten Contract in Corporate Governance, S T A N F O R D C L O S E R L O O K S E R I E S, Topics, Issues, and Controversies in Corporate Governance and Leadership, July 31, 2013, p1-2.

<sup>2</sup> Docent Amr Sabet, Markku Temmes, The Effects of Ethical Governance on Public Trust, A Comparative Analysis of Anti-Corruption Policies and Procedures in Nigeria, Ghana, and Cameroon, op.cit, P24 -25.

يبين الشكل أن الحوكمة الأخلاقية والثقة لديهم علاقة متبادلة بسبب اتصال من الثقة بالقيم والآليات الأخلاقية، مما يجعل الثقة العامة تلقائياً تكون جزءاً من الحوكمة الأخلاقية. أنشطة مكافحة الفساد تكون فعالة عندما تركز على القيم والآليات الأخلاقية، ومن خلالها يتم إنشاء ثقة عالية، كما أن إعداد أنشطة لمكافحة الفساد يكون أساساً للحد من الفساد الذي يسبب تدني الثقة.

#### 4. الفرع الرابع: تطبيق الحوكمة بالمصارف الإسلامية يكسب ثقة المتعاملين معها

مؤسسات التمويل الإسلامية تحتاج إلى بناء الثقة بينها وبين العملاء، لأن التعامل معها - مع حداثة التجربة - فيه نوع من المخاطرة، لذلك لا بد أن تعتمد أعلى المعايير الأخلاقية؛ في جميع عملياتها، وتتحدى بالصدق، والأمانة، وبدرجة عالية من الشفافية، حتى تنال ثقة المتعاملين معها. كما يجب على مؤسسات التمويل الإسلامية، أن تهتم باختيار العاملين فيها، وفقاً للمعايير الشرعية والأخلاقية، إضافة لتزويدهم بالمعارف الشرعية والفنية.<sup>1</sup> إن المبادئ السالفة الذكر: الشفافية، المصداقية، المسؤولية (الأمانة)، الانضباط الأخلاقي تعتبر من المبادئ الأساسية للحوكمة، وتطبيقها في المصارف الإسلامية يوفّر الثقة الكافية للمتعاملين مع هذه المؤسسات.

#### المطلب الثاني: الجهود المبذولة لتجسيد الحوكمة بمؤسسات الزكاة

تعرف حوكمة مؤسسات الزكاة بالعملية والهيكلي الذي يعتني بإدارة وتوجيه أنشطة الزكاة من أجل تحقيق مصالح الفقراء ومساءلة ومسؤولية المزمكين، وذلك بأخذ بعين الاعتبار متطلبات الشريعة الإسلامية.<sup>2</sup> فمن أجل تحقيق كفاءة مؤسسات الزكاة وكذا كسب ثقة أصحاب المصالح ومن تم تحقيق دورها التنموي المطلوب، ركزت العديد من المؤسسات الدينية، وكذلك الأساتذة والباحثين، أصحاب القرار،... بضرورة وأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة بمؤسسات الزكاة. ويمكن تبين ذلك من خلال النقاط الآتية:

#### الفرع الأول: هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية

وضعت (AAOIFI)\* معايير لتطوير المحاسبة والتدقيق والحوكمة ومعايير الأخلاق من أجل تعزيز

<sup>1</sup> أزهرى عثمان إبراهيم عامر، أهمية المعيار الأخلاقي في التمويل الإسلامي، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي (ICIEF)

في موضوع: النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي في الفترة 9-11 سبتمبر 2013، استنبول، تركيا، ص 17.

<sup>2</sup> HAIRUNNIZAM WAHID, LOCALIZATION OF MALAYSIAN ZAKAT DISTRIBUTION: PERCEPTIONS OF AMILS AND ZAKAT RECIPIENTS, PHILOSOPHY DOCTORAT THESIS, FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATION, UNIVERSITY OF MALAYA KUALA LUMPUR, 2014, P94.

\* وهي هيئة لإعداد وإصدار معايير المحاسبة والتدقيق والحوكمة على أساس مبادئ الشريعة الإسلامية للمؤسسات المالية الإسلامية، تم تأسيسها من قبل البنوك الإسلامية وغيرها من الأطراف المعنية.

إنتاج البيانات المالية التي تتسم بالشفافية والجودة، ومن ثم زيادة الاستثمارات الأجنبية وكذلك ثقة المستثمرين<sup>1</sup>. وفي هذا السياق نجد انها وضعت معيار (FAS No.9) خاص بالزكاة، وذلك خلال جلسة مجلس معايير التدقيق رقم 15 المنعقدة بتاريخ 27-28 صفر 1419 الموافق لـ 21-22 يونيو 1998، حيث بدأ يعمل بالمعيار اعتباراً للبيانات المالية ابتداءً من 1 محرم 1420 هـ أو 1 يناير 1999. هذا المعيار وضع قواعد متعلقة بالمعالجات المحاسبية للزكاة والإفصاح عن الزكاة.<sup>2</sup> يتكون المعيار NO.9 FAS من 21 فقرة تصف القياسات، متطلبات الإفصاح، تحدد القواعد المحاسبية للعلاجات التي تتعلق بتحديد قاعدة الزكاة وقياس البنود المدرجة في قاعدة الزكاة والكشف عن الزكاة في البيانات المالية للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية.<sup>3</sup>

### الفرع الثاني: دعوة العديد من المؤتمرات و الجهات لتطبيق الحوكمة بمؤسسات الزكاة

- المؤتمر العالمي الثامن للزكاة المقام ببيروت في يوم 01 جوان 2012 من طرف بيت الزكاة الكويتي دعى مؤسسات الزكاة إلى ترسيخ الشفافية وتطبيق مبادئ الحوكمة ووسائل الرقابة بمختلف أنواعها.
- قيام بيت الزكاة الكويتي في 8 فبراير 2012 بعقد الاجتماع الأول للجنة التدقيق والمخاطر، والتي تم تشكيلها من قبل أعضاء مجلس إدارة الصندوق، وذلك لتفعيل الحوكمة في مجلس الإدارة، حيث تناول الاجتماع ضرورة تفعيل آليات الحوكمة والشفافية في جميع أعمال الصندوق.
- نائب المدير العام للشؤون المالية والإدارية ورئيس فريق العمل المشكل لتقييم بيئة الحوكمة المؤسسية في بيت الزكاة الكويتي، أكد أن البيت سارع إلى تطبيق أسس ومبادئ الحوكمة المؤسسية الفعالة وذلك من أجل بناء بيئة عمل سليمة ومستوى عال من النزاهة، والشفافية، والمسؤولية الاجتماعية، حيث قام وبالتعاون مع شركة ديلويت أند توش للشرق الأوسط، بتقييم بيئة الحوكمة المؤسسية الحالية لديه سعياً لمحاكاة الممارسات الرائدة بالحوكمة ومن ثم تطوير خطة عمل محكمة لتخطي الفجوات التي تم تحديدها خلال عملية التقييم.

<sup>1</sup> Adel Mohammed Sarea, Accounting Treatment of Zakah: Additional Evidence from AAOIFI, Journal of Islamic Banking and Finance, Vol. 1 No. 1, American Research Institute for Policy Development, December 2013, P24.

<sup>2</sup> Adel Mohammed Sarea, Accounting Treatment of Zakah: Additional Evidence from AAOIFI, op.cit, P25 .

<sup>3</sup> Adel Mohammed Sarea, Accounting Treatment of Zakah: Additional Evidence from AAOIFI, op.cit, p25.

- أوصى المؤتمر العالمي للزكاة المنعقد في كوالا لامبور، ماليزيا 14-17 ماي 1990، على إحكام الرقابة الشرعية على عمليات الجمع والتوزيع، وذلك من أجل الالتزام بالأحكام الشرعية لتحقيق الأهداف المالية ولتحقيق الطمأنينة والثقة بمؤسسات الزكاة.<sup>1</sup>
- أوصى المؤتمر الثامن للزكاة المقام ببلنن بأهمية ترسيخ الشفافية وتطبيق مبادئ الحوكمة ووسائل الرقابة بمختلف أنواعها 2010.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: تطبيق مبادئ الحوكمة بمؤسسات الزكاة

لقد ركزت العديد من مؤسسات الزكاة عند صياغة استراتيجياتها على ضرورة تضمين مبادئ الحوكمة في انشطتها، وذلك من أجل تحسين الأداء وبلوغ أهدافها المسطرة. ولعل ذلك يظهر جليا في التجارب الناجحة للزكاة، نظهره كما يلي:

**1. ديوان الزكاة السوداني:** الملاحظ أن نظام الزكاة في الدولة المهدية يتسم بقدر كبير من الشفافية، حيث كان هناك تحديد واضح لمهام الجباة وصفاتهم، مركزية الإدارة العامة للزكاة ومحلية الجباية والصرف، كما أن تحقيق الأداء الجيد يستدعي الاستقامة والعدل، يتم تعيين العاملين عليها بواسطة أعلى سلطة في الدولة والمتمثلة في الإمام المهدي حيث كانوا من أهل النزاهة والثقة، وكان هناك تركيز على محاربة الفساد الإداري والمالي بشتى الطرق.<sup>3</sup>

كما أن ديوان الزكاة في شكله الحالي يوفر كل المعلومات الخاصة بعملية جمع وتوزيع الزكاة، وذلك من خلال تقارير الأداء التي تصدر كل سنة. فمهام دائرتي الجباية والمصارف تتسق بشكل كبير مع متطلبات تحقيق الشفافية والمصدقية، وذلك من خلال توفير المعلومات بإجراء المسوحات الميدانية، وإنزالها في شبكة المعلومات الخاصة بالديوان، كما يظهر بأنها متاحة للجميع عبر الموقع الرسمي للديوان عبر شبكة الانترنت.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> الإطار التنظيمي للزكاة اعادة ومضامينه، ص 64.

<sup>2</sup> مؤتمر الزكاة ببلنن يوصي بأهمية ترسيخ الشفافية وتطبيق مبادئ الحوكمة ووسائل الرقابة الجمعة، 02 أفريل 2010، من موقع: <http://main.omandaily.om/node/12665>

<sup>3</sup> محمود ابراهيم احمد ابراهيم الرزيقي، مرجع سابق، ص 142-144.

<sup>4</sup> محمود ابراهيم احمد ابراهيم الرزيقي، مرجع سابق، ص 152-154.

كما يلاحظ أن القيود المطلوبة للتأكد من توفر مبادئ الشفافية في الديوان متحققة بدرجة كبيرة، حيث ان الديوان يوضح شفافية الديوان من خلال عرضه لبيانات خاصة بالتجاوزات المالية والادارية التي تحدث (الافصاح عنها في تقرير الاداء لعام 2008 لديوان الزكاة)<sup>1</sup>

كما أن ديوان الزكاة السوداني اصدر لائحة جديدة لتفعيل أداء اللجان القاعدية للزكاة وذلك لتنظيم أعمالها اشترط تمثيل المرأة والشباب ودافعي الزكاة في عضويتها، وإشراكها في جباية وتوزيع الزكاة واختيار الأسر المستحقة، وتحديث بيانات المحصر، وتكوين قاعدة بيانات محوسبة للجان بكل الولايات والبالغ عددها 19378 لجنة حسب تقرير سنة 2012 لديوان الزكاة.<sup>2</sup>

خلال العام 2013 م حققت جل الولايات والأمانات نسبة أداء عالية زيادة عن مخطط العام، حيث بلغ تحصيل الزكوات 19,1 ترليون جنيه، ويعزى ذلك، لتطبيق سياسات أكثر وضوحاً، الأمر الذي زاد من ثقة المكلفين بالديوان.<sup>3</sup>

**2. بيت الزكاة الكويتي:** إن رسالة بيت الزكاة الكويتي تركز على تبني أنظمة مالية وإدارية تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية ومعايير الجودة والحوكمة المؤسسية<sup>4</sup>. كما ان أحد الأهداف في الخطة الاستراتيجية لبيت الزكاة الكويتي هي رفع مستوى الأداء المهني والتنظيمي لأجهزة البيت عن طريق التركيز على تطبيق نظم الحوكمة المؤسسية، من خلال امتلاك بيت الزكاة لأنظمة وإجراءات واضحة تضمن اتخاذ القرار الرشيد، وتطبيق معايير الشفافية ومدركات الإصلاح.<sup>5</sup> وذلك ما اتضح جلياً من خلال النقاط الآتية:

✓ تمكن البيت سنة 2008 من الحصول على جائزة المركز الأول ومدركات الإصلاح للجهات الحكومية من بين 30 مؤسسة حكومية تقدم خدمة مباشرة للجمهور، والذي قامت به جمعية الشفافية الكويتية، وجاء حصول البيت على هذا المركز بعد دراسة علمية شملت 1800 موظف و 3000مراجع لهذه الجهات وقد اشتمل مؤشر مدركات الاصلاح على ستة معايير رئيسية وهي:

<sup>1</sup> محمود ابراهيم احمد ابراهيم الرزقي، مرجع سابق، ص 158.

<sup>2</sup> محمود ابراهيم احمد ابراهيم الرزقي، مرجع سابق، ص 154.

<sup>3</sup> محمود ابراهيم احمد ابراهيم الرزقي، مرجع سابق، ص 151.

<sup>4</sup> موقع بيت الزكاة الكويتي، نبذة تعريفية:

<http://www.zakathouse.org.kw/ar/About%20Us/Pages/Zakat%20Overview%20Mission%20Vision%20Our%20Strategy.aspx>

<sup>5</sup> بيت الزكاة، استراتيجية بيت الزكاة للسنوات 2008-2011، الإصدار الرابع، 2009، ص13.

الشفافية – النزاهة – المساءلة واحترام القانون – الفاعلية – العدالة – التنافسية.<sup>1</sup> واستمر حصوله على جائزة المركز الأول، حيث لغاية سنة 2012 تحصل عليها أربعة مرات منذ تأسيس جمعية الشفافية للجائزة، وذلك ما سمح بتعزيز ثقة الجمهور ببيت الزكاة.<sup>2</sup>

✓ أصدر بيت الزكاة الكويتي ميثاق يجب احترامه من قبل العاملين بالبيت، والذي نجده يجسد حسن الخلق والصدق والاستقامة وتحقيق رسالة بيت الزكاة والارتقاء بأدائه. ونلخص بنوده في الجدول الآتي:

### الجدول رقم (18): بنود ميثاق بيت الزكاة الكويتي

البند	تعريف البند
الأخلاق	التحلي بالأخلاق والآداب الإسلامية في جميع النواحي الإنسانية والوظيفية، بما يليق بسمعة مؤسسة حكومية.
الرفق	معاملة المراجعين معاملة حسنة والتحلي بالحلم والتواضع وتجنب الخلاف والنزاع.
الإخلاص	تخصيص وقت العمل لأداء واجبات الوظيفة بأمانة وإتقان، وعدم قبول الهدايا التي تقدم بسبب الوظيفة.
الأمانة	المحافظة على أسرار العمل وعدم الإدلاء بأية معلومات عن الأعمال المهنية.
الشفافية	الإفصاح وتوفير المعلومات الصحيحة للجمهور (المتبرعين، المحتاجين، المراجعين) وعدم السماح بنشر الشائعات.
التعاون	التعاون مع الرؤساء ومع الزملاء وتنمية روح العمل الجماعي، وتعزيز الولاء والرضا الوظيفي.
المسؤولية	تحمل المسؤولية في إنجاز الأعمال بدقة وإتقان، والالتزام بأحكام القوانين واللوائح، وزيادة الإنتاجية...
الرقابة	الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس في الأعمال، مراجعة الأعمال ومنع التجاوزات المالية، الإدارية، القانونية.
الثقافة	الوعي بثقافة البيت والجوانب الأخلاقية في الثقافة المهنية للوظيفة والاهتمام بدوافع الإنجاز وتعزيز قيم التعامل.
التطوير	استخدام التقنيات والأنظمة والبرامج بما يتوافق مع متطلبات العصر الحديث واحتياجاته.
الجودة	فهم تطبيق المبادئ الأساسية للجودة الإدارية ودورها في تنفيذ وتقييم وقياس فاعلية الأداء في البيت.
الإبداع	تحقيق الأهداف وزيادة الإنتاجية بتميز وإبداع في ضوء ما يوفره البيت من حوافر ومناخ وبيئة عمل مناسبة.
الترشيد	المحافظة وترشيد استخدام المعدات والحواسيب والآلات والأثاث وكل أدوات إنجاز الأعمال دون تبديد.

المصدر: ميثاق العمل في بيت الزكاة، 2011، ص3-8، موقع بيت الزكاة:

[http://www.zakathouse.org.kw/ar/Our%20Services/Documents/methak\\_3223.pdf](http://www.zakathouse.org.kw/ar/Our%20Services/Documents/methak_3223.pdf)

<sup>1</sup> موقع بيت الزكاة الكويتي: + تقرير 2008، ص15.

<http://www.zakathouse.org.kw/ar/MediaCenter/Pages/zakataword.aspx>

<sup>2</sup> موقع بيت الزكاة الكويتي، أخبار وأحداث، جمعية الشفافية تعقد ندوة في بيت الزكاة بعد فوزه بجائزة المركز الأول في مؤشر مدركات الإصلاح لعام

2012 للمرة الرابعة، من موقع: [http://www.zakathouse.org.kw/controlpanel/newsmanager/templates/zakat\\_ar.aspx?articleid=539&zzoneid=5](http://www.zakathouse.org.kw/controlpanel/newsmanager/templates/zakat_ar.aspx?articleid=539&zzoneid=5)

✓ بيت الزكاة الكويتي يحقق مبادئ الحوكمة من خلال العديد من الاجتماعات التي يعقدها، حيث في سنة 2008 بلغ عدد الاجتماعات كما يلي: 4 من قبل مجلس الإدارة، 239 اجتماع من قبل لجان مجلس الادارة، 8 اجتماع من قبل هيئة الرقابة الشرعية.<sup>1</sup>

✓ يتميز الاعلام في بيت الزكاة باستخدام أحدث ما توصلت اليه التقنية الحديثة لتسويق الأفكار والمشاريع الزكوية، وزود استوديو الإنتاج الفني وقسم الصحافة والنشر بالأجهزة ونظم المعلومات اللازمة لإعداد وعرض حملات البيت الإعلامية، لتحقيق أهدافه (إنتاج تلفزيوني، إعلان تلفزيوني، إنتاج إذاعي، إعلانات واعمال صحفية، نشرات يومية، تقارير ومطبوعات، مشاركة في معارض...) <sup>2</sup>

### المطلب الثالث: خصائص ومتطلبات نظام الحوكمة بمؤسسات الزكاة

إن صياغة مبادئ الحوكمة بمؤسسات الزكاة يجب ان يتم في شكل إطار تنظيمي يتماشى مع أهداف هذه المؤسسات، كما يجب أن تكون هذه المبادئ قابلة للتطبيق والتقييم والقياس.

#### الفرع الأول: خصائص نظام الحوكمة بمؤسسات الزكاة

عامة نظام الحوكمة يتميز بمجموعة من الخصائص، يمكن توضيحها من خلال الشكل الآتي<sup>3</sup>:

#### الشكل رقم (11): خصائص نظام الحوكمة بالمؤسسات



**المصدر:** عبد الجبار سالمي - عبد الحكيم بزوية، جودة التعليم العالي في ظل تحقيق مبادئ الحوكمة : تجربة المملكة المتحدة في حوكمة الجامعات، مرجع سابق، ص 10.

<sup>1</sup> تقرير بيت الزكاة الكويتي سنة 2008، ص 27.

<sup>2</sup> بيت الزكاة الكويتي، التقرير السنوي 2008، ص 31.

<sup>3</sup> عمر علي عبد الصمد، (2009) دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات - دراسة ميدانية-، رسالة ماجستير، جامعة المدينة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، الجزائر، ص 11.

إن تطبيق هذه الخصائص يختلف من مؤسسة إلى أخرى وذلك وفق طبيعة نشاطها وأهدافها ومكونات نظامها.. وما يمكن أن يميز حوكمة مؤسسات الزكاة عن غيرها من المؤسسات العامة والخاصة الأخرى، ما يلي:

- طابعها المرتبط بالبعد الديني، المالي والتكافلي.
- مؤسسة الزكاة تابعة في معظم الدول لوزارة الشؤون الدينية والأوقاف (مؤسسة من مؤسسات الدولة) وليس ملك للقطاع الخاص.
- هيكل أصحاب المصالح يتكون من: الحكومة، العاملين عليها، المزكين، الفقراء والمحتاجين، أفراد المجتمع...
- الغاية الرئيسية من تطبيق نظام الحوكمة بمؤسسة الزكاة هي ضمان حقوق المجتمع بصفة عامة وحقوق الفقراء والمحتاجين بصفة خاصة (أصحاب المصالح) وذلك من خلال التخلص من كل أشكال الفساد الإداري والمالي ومعالجة الاختلال والانحرافات على كل مستوياتها التنظيمية وهذا ما يؤدي إلى تفعيل دورها التنموي والمساهمة الفعالة في معالجة ظاهري الفقر والبطالة...<sup>1</sup>
- بالرغم من اعتبار مؤسسات الزكاة كمنظمة غير ربحية إلا أن مؤشرات الحوكمة بها لا تختلف كثيرا عن مثلتها بالمؤسسات الهادفة للربح، وهي: فعالية وكفاءة الإدارة، المساءلة، العدالة، الاستجابة، الشفافية، المرونة، الاتصال، الإفصاح.<sup>2</sup> كما أن حوكمة مؤسسات الزكاة تعتمد على عدة عوامل مثل: المراقبة " رصد وتدقيق ومراقبة عملية جمع الزكاة"، المساءلة " العاملين عليها هم المسؤولون عن عملية الجمع والتوزيع"، الشفافية " عملية جمع وتوزيع الزكاة يجب ان تكون واضحة ومراقبة"<sup>3</sup>.

### الفرع الثاني: متطلبات نظام الحوكمة بمؤسسات الزكاة

إن مؤسسات الزكاة المعاصرة ومن أجل تفعيل أدائها لابد عليها من إيجاد الآليات والمحفزات التي تمنح لجمهور المزكين الثقة الكاملة وتجعلهم يتفاعلون معها بشكل انسيابي وتلقائي من جهة، وتسمح

<sup>1</sup> بن منصور عبد الله، بزاوية عبد الحكيم، (2013)، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في التنظيمات المؤسساتية للزكاة، مرجع سابق، ص 16.

<sup>2</sup> Hajah May Sapura binti Mohd Shazilli, Nur Izzati Sa'adon, Rosmaiza Ibrahim, Memiyanti Abdul Rahim and Abdul Rauf Ambali, Good Governance in Zakat Distribution: Perceptions Of Zakat Recipients at Kota Tinggi, Johor, Business, Engineering and Industrial Applications (ISBEIA), 2012 IEEE Symposium on 23-26 Sept. 2012, Bandung, Indonesia, p2, ISBN: 978-1-4577 1632-4

<sup>3</sup> HAIRUNNIZAM WAHID, LOCALIZATION OF MALAYSIAN ZAKAT DISTRIBUTION: PERCEPTIONS OF AMILS AND ZAKAT RECIPIENTS, PHILOSOPHY DOCTORAT THESIS, FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATION, UNIVERSITY OF MALAYA KUALA LUMPUR, 2014, P26.

بتحصيل الزكاة وتوزيعها بطريقة فعالة ومثلى من جهة أخرى. ولعل إدراج آليات الحوكمة من شأنه تحقيق ذلك كما يلي:

### 1. انضباط أعضاء الجهاز الإداري القائم على تحصيل و توزيع الزكاة: بحيث يستدعي على كل

القائمين على إدارة مؤسسات الزكاة بإتباع السلوك الأخلاقي والمناسب في كافة أعمالهم، معرفة المستحقين للزكاة والتأكد من استحقاقهم لها، وتحديد مقدار كفايتهم، وترتيبهم حسب درجة الحاجة ووضع القواعد السليمة لذلك ومن تم القيام بتوزيع حصيلة الزكاة بطرق تحفظ كرامة الفقراء والمحتاجين... إلخ. ولهذا نجد أن الإسلام اشترط في العاملين عليها: الإسلام، التكليف، الأمانة، الكفاية للعمل.<sup>1</sup> كما يجب اختيار العاملين عليها من ذوي التخصص الاقتصادي والشرعي.

### 2. الإفصاح والشفافية عن المعلومات الخاصة بعملية الجمع والتوزيع: بحيث ينبغي أن يتم

الإعلان والإفصاح بكل شفافية عن المعلومات المتعلقة بأنشطة مؤسسات الزكاة سواء فيما يخص المبالغ المحصلة من زكاة المال، الزروع والثمار وزكاة الفطر وكذا عدد المستفيدين من المساعدات المالية والقروض الحسنة... وهذا حتى يتسنى للمزكين التعرف على مدى أمانة وكفاءة إدارة الأموال المزكاة من طرفهم. إن تجربة بيت الزكاة الكويتي رائدة في هذا المجال فإعلامه متنوع يستخدم التلفزيون والإذاعة والصحف والكتب والمطبوعات... ومتطورا يواكب أحدث الأساليب الإعلامية، وصادقا يعكس الصورة الصحيحة لأعمال وطموحات البيت، و واقعيًا يحيط المواطنين بالصعوبات التي تواجهه ليعذروه إن لم يستطع تحقيق كل الآمال المعلقة عليه، كما أن إعلامه متصلًا مع الفعاليات المؤثرة في المجتمع ومع التجار والأغنياء ليؤذوا حق الله سبحانه في الزكاة ويسهموا في بناء المجتمع المتكافل.<sup>2</sup>

إن العمليات المحاسبية بمؤسسات الزكاة المعاصرة تسمح بتحقيق جودة المعلومات المفصّل عنها. حيث تسمح محاسبة الزكاة بتحديد وقياس الأموال والإيرادات التي تجب فيها الزكاة وتوزيع حصيلتها على مصارفها المختلفة وفقاً لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية بصفة عامة وفقه الزكاة بصفة خاصة، ومن تم الإفصاح عن عمليات مؤسسات الزكاة في صورة مجموعة من القوائم والتقارير التي تقدم إلى الإدارة المركزية لمؤسسة الزكاة، ولكافة أصحاب المصلحة الأخرى تساعدهم في اتخاذ القرارات المختلفة.<sup>3</sup>

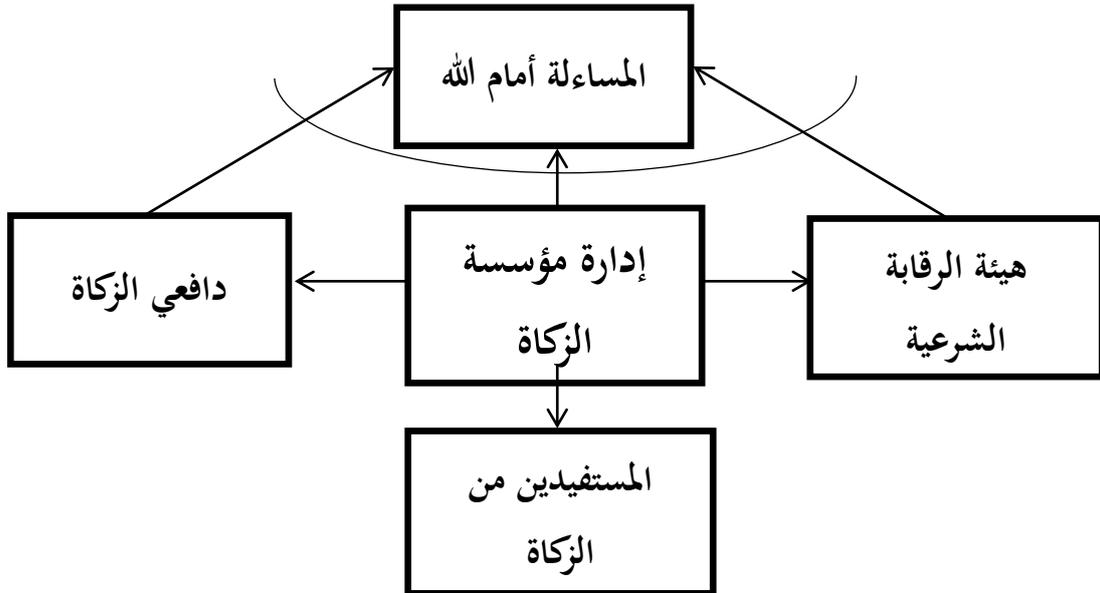
<sup>1</sup> يوسف القرضاوي، (1988)، فقه الزكاة، مرجع سابق، ص 593-598.

<sup>2</sup> منذر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمعات الإسلامية المعاصرة، مرجع سابق، ص 306-309.

<sup>3</sup> دكتور حسين شحاته، أساسيات مؤسسات الزكاة المعاصرة، مصر - القاهرة، مارس 2004، ص 23.

**3. مساءلة أعضاء الجهاز الإداري القائم بتحصيل وتوزيع الزكاة:** بحيث يستلزم خضوع جميع المستويات التنظيمية المكونة لمؤسسة الزكاة لقبول الفحص والتفتيش والمراقبة المستمرة دون الاحساس بالإهانة أو عدم الثقة في هيئته، بل أن نجاح هذه المهمة يتوقف على مدى أداء وتميز أعضاء الجهاز الإداري للمؤسسة بتلقي جميع الاستفسارات والأسئلة بصدر رحب وراعين في ذلك ضميرهم المهني والأخلاقي الذي لا يرتاح ولا يهنأ إلا بالإجابة على كل انشغالات الهيئة المشرفة على المساءلة.<sup>1</sup> وبشكل عام فإن قياس الكفاءة\* وكذلك تطبيق مبادئ الحوكمة\* بمؤسسات الزكاة، هما وسيلتين لتحقيق مبدأ المساءلة أمام: دافعي الزكاة، هيئة الرقابة الشرعية، والمستفيدين من الزكاة، وفي نهاية المطاف إلى الله. ويمكن توضيح إطار المساءلة في مؤسسات الزكاة كما يلي\*:

الشكل رقم (12): إطار المساءلة الإسلامي في إدارة مؤسسة الزكاة



المصدر : Ram Al Jaffri Saa, Norazita Marina Abdul Aziz, Norfaiezah Sawandi, Islamic accountability framework in management, International Conference on Accounting Studies 2014, ICAS 2014, 18-19 August the zakat fund .4P51 2014, Kuala Lumpur, Malaysia,

<sup>1</sup> بن منصور عبد الله، بزواوية عبد الحكيم، نفس المرجع السابق، ص 17.

\* الكفاءة تعني إلى أي مدى مؤسسات الزكاة تستخدم مواردها لتحقيق أهدافها من العدالة الاجتماعية والاقتصادية.

\* الحوكمة تشير إلى العمليات والهيكل في توجيه وإدارة شؤون مؤسسات الزكاة.

حيث . الخط المائل في الشكل يمثل العلاقات المعنوية بين الإنسان وتقديمه إلى الله، والتي يمكن أن تمثل من خلال مستوى الإيمان والعقيدة الإسلامية\* . أن الهدف الرئيسي والأسمى لعملية المساءلة يكون أمام الله سبحانه وتعالى.

إن تطبيق الحوكمة بمؤسسات الزكاة يسمح بضمان المساءلة المالية والإدارية لعملية جمع وتوزيع الزكاة أمام الجمهور وكذلك كل أصحاب المصلحة المؤسسية، حيث يستدعي ان تكون مؤسسات الزكاة شفافة وتتيح المعلومات لجميع أصحاب المصالح.<sup>1</sup> ومن تم فإن عملية المساءلة تسمح بتحقيق الأهداف النبيلة للعدالة الاجتماعية والاقتصادية من خلال التوزيع السليم للثروة.<sup>2</sup>

**4. استقلالية أداء أنشطة مؤسسة الزكاة:** ينبغي أن لا تتعرض مؤسسة الزكاة إلى أي ضغوطات داخلية أو خارجية تجعلها تنحرف عن أداء وظائفها، فيجب أن لا تخشى أي دوائر مهما كانت درجة سلطتها أو نفوذها في الحكم والمجتمع، بل يجب أن تعمل بشيء من الاستقلالية حتى تتمكن من بلوغ الأهداف المسطرة ضمن استراتيجياتها.<sup>3</sup> فالزكاة تتميز بأنها نظام مؤسساتي يتمتع بالاستقلالية المالية والإدارية، وإن كانت خاضعة لإشراف الدولة ورقابتها، وهو ما يستدل عليه من خلال أفراد مصرف من مصارفها للعاملين عليها، وعمليا من خلال إرسال النبي ﷺ عماله إلى المناطق المختلفة لتحصيل الزكاة وصرفها.<sup>4</sup> كما أن اللامركزية في تحصيل وتوزيع الزكاة يكون له أهمية كبيرة، وهو ما نلاحظه من خلال أهمية اللجان المحلية للزكاة والتي لها دور بارز في جمع وتوزيع الزكاة، حيث من خلالها يمكن نشر بسرعة الوعي بأهمية الزكاة والمسائل الدينية المتعلقة بها، كما تمكن من معرفة تحديد المستحقين الفعليين للزكاة، وتمكن من معرفة العائلات الفقيرة التي لا تسأل عن الزكاة،...<sup>5</sup> كما أن اللامركزية في تنظيم الزكاة تزيد من ثقة المراكز في عملية جمع وتوزيع الزكاة كون أنهم على مقربة من العاملين عليها يعرفونهم، كما أنه من السهل مساءلتهم.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Ram Al Jaffri Saa, Norazita Marina Abdul Aziz, Norfaiezah Sawandi, Islamic accountability framework in the zakat funds management, op.cit, P511-512.

<sup>2</sup> Ram Al Jaffri Saa, Norazita Marina Abdul Aziz, Norfaiezah Sawandi, Islamic accountability framework in the zakat funds management, op.cit, P510.

<sup>3</sup> بن منصور عبد الله، بزواوية عبد الحكيم، نفس المرجع السابق، ص 17.

<sup>4</sup> ملخص دراسة حول مؤسسات الزكاة وتقييم دورها الاقتصادي، من موقع:

<http://www.economicmedia.net/print.asp?ID=57>

<sup>5</sup> Hairunnizam Wahid, Radiah Abdul Kader, Sanep Ahmad, LOCALIZATION OF ZAKAT DISTRIBUTION, RELIGIOSITY, QUALITY OF LIFE AND ATTITUDE CHANGE1. (PERCEPTIONS OF ZAKAT RECIPIENTS IN MALAYSIA), PROCEEDING The 13th Malaysia Indonesia Conference on Economics, Management and Accounting (MIICEMA) 2012 , P6

<sup>6</sup> HAIRUNNIZAM WAHID, LOCALIZATION OF MALAYSIAN ZAKAT DISTRIBUTION: PERCEPTIONS OF AMILS AND ZAKAT RECIPIENTS, op. cit, 2014, P7.

ومن جهة أخرى في دراسة لحسان (2007) أثبتت أن الأفراد دائما يروا أن القطاع الخاص أحسن كفاءة من القطاع العام، حيث وجدت أن حصيلة الزكاة لثلاثة من منظمات غير حكومية للزكاة في بنقلاديش للفترة بين 1988-1997 أكثر بـ 538% من حصيلة مجلس الزكاة الحكومي لنفس الفترة.<sup>1</sup>

**5. العدالة في توزيع أموال الزكاة على الفقراء والمحتاجين:** إن العدالة بمفهومها العميق تتطلب الحفاظ على المصالح المكتسبة وإرجاع الحقوق الضائعة لمستحقيها ومن هذا المنطلق يستدعي أن تقوم مؤسسات الزكاة بتوزيع حصيلة الزكاة على مستحقيها حسب درجة الحاجة، وعليه لا تفهم العدالة لإزالة ومحو الفوارق الطبقية، وإنما العدالة المنشودة في الإسلام هي إحقاق الحق على جميع الأصعدة: مالية، اقتصادية، اجتماعية،...

**6. مسؤولية أعضاء الجهاز الإداري في تأدية مهامهم:** بحيث يستدعي أن يؤدي المشرفين على أنشطة مؤسسات الزكاة مهامهم بأمانة وبشكل متفان وملتزم تصان فيه حقوق أصحابها فتتجز الأعمال وتحقق المصالح دون إلحاق الضرر بأي طرف كان.<sup>2</sup>

**7. المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة الزكاة:** إن تماسك المجتمعات يتوقف على سيادة مسؤولية اجتماعية تحقق التآزر والتكافل بين جميع أطراف المجتمع، فالإحساس بهذا السلوك الحضاري تكرسه فريضة الزكاة خاصة إذا كانت مؤسساتها متجذرة في المجتمع وتستمد قوتها وثقتها من محيطها المجتمعي الذي توجد فيه، فيتم اعتبار مؤسسة الزكاة على أنها شخصية اعتبارية لها قوتها التأثيرية في صناعة وبناء التماسك الاجتماعي.

**المطلب الرابع: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة لتعزيز الثقة بمؤسسات الزكاة وتفعيل الدور التنموي** إن تجارب الزكاة بدول العالم الإسلامي سمحت بإقامة العديد من المشاريع والأنشطة ذات الطابع الاقتصادي والتكافلي، إلا أن التقييم الدوري لهذه المؤسسات يبين قلة الإيرادات الزكوية عموماً مقارنة بالأهداف المسطرة، وبذلك سوف تتأثر عملية الإنفاق ولا يمكن بلوغ الأهداف التنموية الكبرى للزكاة. لهذا أصبح البحث عن آليات وطرق جديدة أمر ضروري لتفعيل أدائها. فإدراج آليات

<sup>1</sup> Mustafá Murtala Oladimeji Abioyea, Muslim Har Sani Mohamad, Muhammad Akhyar Adnan, Antecedents of Zakat Payers Trust: The Case of Nigeria, International Journal of Economics, Management & Accounting, The International Islamic University Malaysia, Supplementary Issue 19: 133-164, 2011.

<sup>2</sup> بن منصور عبد الله، بزاوية عبد الحكيم، نفس المرجع السابق، ص 17.

الحوكمة بمؤسسات الزكاة من شأنه أن يساهم في تحقيق كفاءة الإدارة ويعزز الثقة بين هذه المؤسسات والمواطنين المتعاملين معها. وذلك من خلال عدة نقاط نذكرها كما يلي:

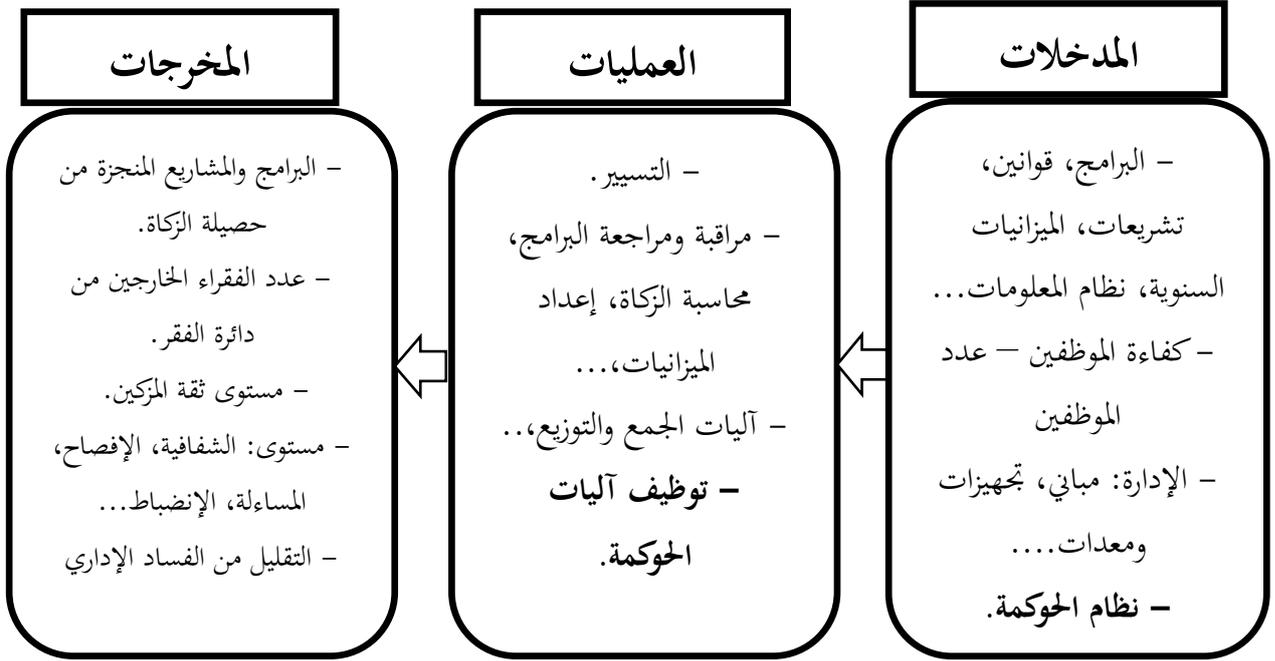
#### الفرع الأول: قياس وتحسين الأداء بمؤسسات الزكاة يزيد من ثقة أصحاب المصالح

إن قياس الأداء بمؤسسات الزكاة هو جد مهم، حيث من خلاله يتم ضمان أن الزكاة المحصلة توزع على مصارفها الشرعية، ويتبين ما إذا كانت مؤسسات الزكاة قادرة على جمع وتوزيع أموال الزكاة في أي وقت من الأوقات... وذلك سوف يعزز الثقة بين المجتمع وهذه المؤسسات. حيث انه إذا لاحظ الأفراد أن مؤسسات الزكاة غير قادرة على توزيع حصيلة الزكاة بكفاءة، فسوف لن يمنحوا ثقتهم لهذه المؤسسات و سيلجؤوا إلى توزيع زكاتهم مباشرة للمستفيدين دون وساطة من قبل الحكومة.<sup>1</sup> فقياس الأداء لمؤسسات الزكاة، يأخذ بعين الاعتبار عدة أبعاد مثل: المدخلات والعمليات والمخرجات<sup>2</sup>، و التي نلخصها في الشكل الآتي:

<sup>1</sup>Abd Halim Mohd Noor, Mohamed Saladin Abdul Rasool, Rozman Md. Yusof Siti Mariam Ali, and Rashidah Abdul Rahman, Efficiency of Islamic Institutions: Empirical Evidence of Zakat Organizations' Performance in Malaysia, op. cit , P283.

<sup>2</sup>Abd Halim Mohd Noor, Mohamed Saladin Abdul Rasool, Rozman Md. Yusof Siti Mariam Ali, and Rashidah Abdul Rahman, Efficiency of Islamic Institutions: Empirical Evidence of Zakat Organizations' Performance in Malaysia,op. cit, P 283.

الشكل رقم (13): مؤشرات قياس الأداء بالتنظيم المؤسساتي للزكاة



المصدر: من إعداد الباحث وفقا للعديد من الدراسات وكذا المرجع الآتي:

Abd Halim Mohd Noor, Mohamed Saladin Abdul Rasool, Rozman Md. Yusof Siti Mariam Ali, and Rashidah Abdul Rahman, Efficiency of Islamic Institutions: Empirical Evidence of Zakat Organizations' Performance in Malaysia, Journal of Economics, Business and Management, Vol. 3, No. 2, February 2015, p283+ Abd. Halim Mohd Noor, Mohamed Saladin Abdul Rasool, Rashidah Abdul Rahman, Rozman Md. Yusof, Siti Mariam Al, British Journal of Economics, Finance and Management Sciences 12 August 2012, Vol. 5 (1), p19.

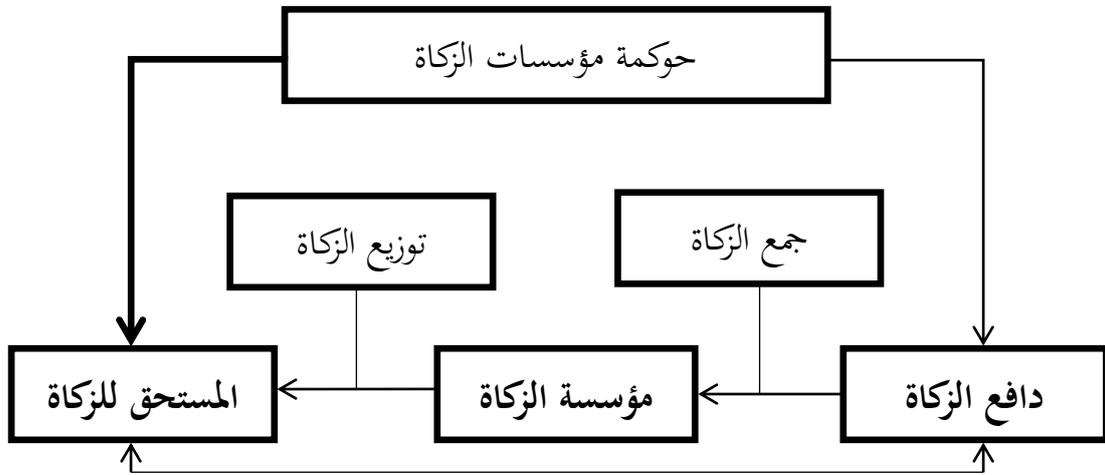
فمؤسسات الزكاة تضع العديد من البرامج، القوانين، التشريعات، الموظفين المؤهلين، مباني، تجهيزات ومعدات... وكذلك نظام الحوكمة، لتقوم بعملية تشغيل النظام من خلال تسيير ومراقبة ومراجعة البرامج، الميزانيات، القيام بإجراءات الجمع والتوزيع وذلك في ظل تطبيق مبادئ الحوكمة، وفي الأخير تقوم بقياس مدى تحقيق البرامج والمشاريع المخططة، عدد الفقراء الخارجين من دائرة الفقر، مستوى ثقة المزمكين، مستوى: الشفافية، الإفصاح، المساءلة، الانضباط، التقليل من الفساد الإداري... فتطبيق مبادئ الحوكمة بمؤسسات الزكاة قادر على ضمان فعالية وكفاءة توزيع حصيلة الزكاة على مستحقيها الفعليين.<sup>1</sup> ومن تم له يؤثر على ثقة المستفيدين وكذا المزمكين.

<sup>1</sup>Hajah May Sapura binti Mohd Shazilli, Nur Izzati Sa'adon, Rosmaiza Ibrahim, Memiyanti Abdul Rahim and Abdul Rauf Ambali, Good Governance in Zakat Distribution: Perceptions Of Zakat Recipients at Kota Tinggi, Johor, op.cit, p 1.

## الفرع الثاني: تحسين السمعة يكسب ثقة الجمهور

يجب على مؤسسات الزكاة أن تقوم بتحسين صورتها وسمعتها اتجاه كافة اصحاب المصالح وبخاصة المزكين، ويمكنها تحقيق ذلك من خلال توظيف آليات الحوكمة. حيث يجب أن تقوم مؤسسة الزكاة بتفعيل عمليتي التحصيل والتوزيع في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة. فيمكن تصور نظام حوكمة مؤسسات الزكاة من خلال العلاقة بين مؤسسة الزكاة، المزكين، الفقراء كما يلي:

## الشكل رقم (14): حوكمة مؤسسات الزكاة



المصدر: Md Hussain, Md Hairi, Determinants of zakat institutions governance. In: The 5th Symposium on

Business Postgraduate Research, 25-26 July 2010, EDC Hotel, University Utara Malaysia, Kedah, p2.

بشكل عام، يمكن تلخيص العلاقة بين تلك الأطراف على النحو التالي: دافع الزكاة سوف يدفع زكاته لمؤسسة الزكاة (مرحلة جمع الزكاة) والتي تقوم بتوزيعها على مستحقين للزكاة (مرحلة توزيع الزكاة). ولكن قد يدفع المزكي زكاته مباشرة إلى الفقراء، هذا يعني أن جزء من الإيرادات سوف لن تحصله مؤسسة الزكاة. لذلك كلا المرحلتين الجمع والتوزيع مهمة في نجاح مؤسسات الزكاة، ويجب تطبيق مبادئ الحوكمة في كلاهما.

تطبيق مبادئ الحوكمة ضروري لأنه يحسن سمعة و صورة مؤسسة الزكاة ومن ثم يساعد على تحقيق الأداء الجيد، وتعزيز ثقة الجمهور بمؤسسات الزكاة. لذلك، تحتاج مؤسسات الزكاة إلى توظيف آليات

الحكومة لكسب ثقة الجمهور<sup>1</sup>. حيث هذه المبادئ الحوكمة تعطي طمأنينة للجمهور و تمكنه كن رؤية بكل شفافية أن اموالهم موجهة لمستحقيها ويتم تسييرها بفعالية وكفاءة.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: تحسين الإدارة يكسب ثقة الجمهور بمؤسسات الزكاة

أجريت دراسة بإندونيسيا لقياس درجة ثقة الجمهور بإدارة الزكاة بمكتب الشؤون الدينية لبعض الولايات والذي هو تحت إشراف وزارة الشؤون الدينية في جمهورية إندونيسيا، توصلت إلا ان الثقة العالية بالمكتب لها علاقة بالمصداقية، وكذلك نظرا لتوفره على مدى توفر الموارد بشرية متخصصة في المجال الشرعي<sup>3</sup>. كما توصلت الدراسة إلى أن ثقة الجمهور لديها علاقة إيجابية وهامة مع تحسين إدارة الزكاة، وهو يعني أن إدارة الجودة بمؤسسات الزكاة يمكن أن تؤثر على ثقة الجمهور. فلزيادة ثقة الجمهور، يجب تحسين جودة إدارة الزكاة من خلال تزويد الجمهور بارتياح والوفاء بالرغبات والتوقعات.<sup>4</sup>

كما أن تنفيذ نموذج إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات الزكاة يسمح بتطبيق مبادئ الحوكمة من خلال التحسين المستمر للمنتجات والخدمات والأشخاص والعمليات والبيئة اي إنشاء إدارة أفضل لأموال الزكاة، ومن تم تحقيق الميزة التنافسية، تحسين المدخلات والمخرجات، زيادة ثقة المزكين، تحقيق رضا العملاء.<sup>5</sup>

لذلك من أجل تحسين الأداء بمؤسسات الزكاة، لابد من تطبيق آليات الحوكمة والتي من بينها توظيف آليات الرقابة الداخلية. و التي تمكن من تخطيط وتنسيق جميع الأساليب والتدابير المعتمدة ضمن الأعمال التجارية للحفاظ على الأصول التنظيمية، وتمكن من اختبار دقة وموثوقية البيانات

<sup>1</sup> Md Hussain, Md Hairi, *Determinants of zakat institutions governance op. cit.*, P3.

<sup>2</sup> Zakaria Syafei, Public Trust of Zakat Management in the Office of Religious Affairs, Cipocok Jaya, Serang, Banten, Indonesia, Journal of Management and Sustainability; Vol. 5, No. 3; 2015, ISSN 1925-4725 E-ISSN 1925-4733, Published by Canadian Center of Science and Education, P162.

<sup>3</sup> Zakaria Syafei, Public Trust of Zakat Management in the Office of Religious Affairs, Cipocok Jaya, Serang, Banten, Indonesia, Journal of Management and Sustainability; op. cit, P162.

<sup>4</sup> Zakaria Syafei, Public Trust of Zakat Management in the Office of Religious Affairs, Cipocok Jaya, Serang, Banten, Indonesia, op.cit, P155.

<sup>5</sup> Sri Fadilah, THE INFLUENCE OF GOOD GOVERNANCE IMPLEMENTATION TO ORGANIZATION PERFORMANCE: ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING (Study on Intitution Amil Zakat Indonesia), the international journal of social sciences, 30 th january, 2013, vol 7 no 1 issn 2305 – 4557, p17

المحاسبية، وتشجيع وتعزيز الالتزام بالسياسات الإدارية. وبالتالي فإن الرقابة الداخلية تسمح بتحقيق المساءلة والشفافية التي يتوقعها المجتمع، ومن خلالها يتم كسب ثقة الجمهور.

### الفرع الخامس: المراجعة والرقابة على مؤسسات الزكاة المعاصرة تسمح بتعزيز جسور الثقة

تعتبر المراجعة والرقابة على أعمال مؤسسات الزكاة من الواجبات الدينية وتدخل ضمن مقاصد الشريعة الإسلامية والتي منها "حفظ المال"، "فما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب". وفي المجال الإداري تعتبر أحد أهم آليات تجسيد مبادئ الحوكمة بمؤسسات الزكاة حيث هي عبارة عن نظام متكامل يتضمن أسس ومعايير ونظم وإجراءات التدقيق الفعال على أنشطة المؤسسات الزكوية من المنظور الشرعي والمالي والتنظيمي والإداري للتأكد من أنها تنفذ وفقاً للأهداف والإستراتيجيات المخطط لها. فالرقابة على مؤسسات الزكاة تهدف إلى:

● المحافظة على الأموال وتحصيلها وإنفاقها وفقاً للشرع واللوائح والقوانين والقرارات، اكتشاف الأخطاء الحسابية والمحاسبية ونحوها وتصويبها.

● بيان أوجه القصور والتجاوزات، وتقديم الإرشادات والتوصيات اللازمة للعلاج.

● تسمح بتقديم تقارير المؤسسات الزكوية لأصحاب المصلحة في أي زمان ومكان.

● تحفيز المزين على إعطائها زكاة أموالهم لمؤسسات الزكاة، تدعيم الثقة بمؤسسات الزكاة،...<sup>1</sup>، وتنفذ عمليات المراجعة والرقابة على مؤسسات الزكاة يجب ان يتم طبقاً لخطة هادفة وبرامج تنفيذية، واستخدام مجموعة من الأساليب المعاصرة الفعالة، وتوفير موارد بشرية تتميز بالتكوين الشرعي والتأهيل العلمي الزكوي والمحاسبي والخبرة العملية في مجال المراجعة والرقابة وتقييم الأداء.<sup>2</sup> ويمكن تقسيم أنواع المراجعة والرقابة على مؤسسات الزكاة المعاصرة كما يلي:

● **المراجعة الداخلية:** التدقيق الداخلي على البيانات الواردة في المستندات والمثبتة في الدفاتر والسجلات والمذكرات والتقارير... ومن أهم مجالات المراجعة الداخلية ما يلي: عمليات تحصيل وتوزيع الزكاة، عمليات إنشاء ومتابعة المشروعات الخيرية والاستثمارية الزكوية، عمليات المصروفات الإدارية لمؤسسات الزكاة المعاصرة، عمليات إدارة مخازن مؤسسات الزكاة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> حسين حسين شحاتة، أصول المراجعة والرقابة على مؤسسات الزكاة المعاصرة، سلسلة بحوث في الفكر المحاسبي الإسلامي، ص 5.

<sup>2</sup> حسين حسين شحاتة، أصول المراجعة والرقابة على مؤسسات الزكاة المعاصرة، سلسلة بحوث في الفكر المحاسبي الإسلامي، ص 4.

<sup>3</sup> حسين حسين شحاتة، أصول المراجعة والرقابة على مؤسسات الزكاة المعاصرة، سلسلة بحوث في الفكر المحاسبي الإسلامي، ص 11.

- **الرقابة الخارجية:** الرقابة المالية الخارجية على حسابات مؤسسات الزكاة تتم عن طريق مراقب حسابات قانوني يتوافر فيه مواصفات وشروط معينة ويتولى تعيينه مجلس الإدارة وموافقة الوزارة المختصة. ويتولى مراقب الحسابات بعملية تدقيق وفحص سجلات ودفاتر مؤسسة الزكاة خلال فترة معينة طبقاً لمجموعة من الأسس والمعايير المحاسبية، ويعد مراقب الحسابات تقريراً يبدى فيه رأيه المحايد والموضوعي على القوائم المالية، ويوجه التقرير إلى أعضاء مجلس إدارة مؤسسة الزكاة في نهاية السنة.<sup>1</sup>
  - **الرقابة الشرعية:** هي عمليات متابعة وتدقيق وفحص وتحليل المعاملات والتصرفات التي قامت بها مؤسسات الزكاة للتأكد من أنها تقوم وفقاً لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية بصفة عامة، وفقه الزكاة بصفة خاصة، وطبقاً للفتاوى والقرارات والتوصيات الصادرة من مجامع فقه الزكاة وما في حكمها، وبيان المخالفات والأخطاء وتصويبها، وتقديم التقارير الشرعية إلى الجهات المعنية متضمنة الرأي الشرعي والملاحظات إن وجدت. يتمثل نطاق الرقابة الشرعية على مؤسسات الزكاة ما يلي: شرعية عمليات تحصيل وإنفاق الزكاة، عدم الإسراف في الإنفاق على الجهاز الإداري، عمليات نقل الزكاة إلى بلاد أشد ضرراً، الرقابة على شرعية الإيرادات المختلفة من تبرعات وهبات ووصايا والاطمئنان، تقويم السياسات والخطط والبرامج الاستراتيجية الزكوية والاطمئنان من سلامتها من الناحية الشرعية، الاطمئنان من التزام العاملين بمؤسسات الزكاة بالشروط الواجب توافرها فيهم من الناحية الشرعية<sup>2</sup>. تتم عمليات الرقابة الشرعية على مؤسسات الزكاة المعاصرة على ثلاث مراحل أساسية. حيث المراقب الشرعي يبحث المسائل التي تحال عليه قبل التنفيذ وإبداء الرأي الشرعي فيها، كما يتابع الأعمال التي تقوم بها مؤسسات الزكاة أثناء التنفيذ، كما يقوم برقابة لاحقة على العمليات المالية التي قامت بها مؤسسة الزكاة بعد إتمامها واستكمالها.<sup>3</sup>
  - **الرقابة الشعبية:** من بين أجهزة الرقابة على مؤسسات الزكاة المعاصرة نظام الحسبة والجمعيات والمنظمات الشعبية المعنية بقضايا الزكاة، المزكين، المستحقين للزكاة.<sup>4</sup>
- كل أنواع الرقابة السالفة الذكر تعمل في نطاق واحد بغرض تدعيم جسور الثقة في المؤسسات القائمة على إدارة الزكاة.

<sup>1</sup> حسين حسين شحاتة، المرجع نفسه، ص 12-13.

<sup>2</sup> حسين حسين شحاتة، المرجع نفسه، ص 15.

<sup>3</sup> حسين حسين شحاتة، المرجع نفسه، ص 16.

<sup>4</sup> حسين حسين شحاتة، المرجع نفسه، ص 19.

## خاتمة:

إن التنظيمات المؤسساتية للزكاة المقامة رغم الاختلافات الموجودة بينها من حيث: آليات الجمع والتوزيع، الهيكل التنظيمي، المركزية واللامركزية... إلا أنه تبين مدى العناية التي أولتها حكومات الدول الإسلامية في تنظيم فريضة الزكاة، وذلك نظرا للدور المهم لهذه الفريضة ولكونها موردا ماليا يساهم بشكل كبير في تحقيق التنمية المنشودة بكافة جوانبها وذلك إذا حسن تطبيقها وتنظيمها. وبصفة عامة الدول الإسلامية انقسمت إلى نوعين من التطبيقات التنظيمية للزكاة، فهناك دول جعت في تطبيق الزكاة مبدأ الإلزام على المواطنين ومعاينة المتهربين عن دفعها وفرض غرامات عليهم... الخ، ودول أخرى طبقتها بشكل تطوعي، دون تقييد مواطنيها بدفع ما يجب عليهم من زكاة للمؤسسات الزكوية.

كما انه بوقوفنا على بعض تجارب الزكاة تبين لنا أنها سمحت بإقامة العديد من المشاريع والأنشطة ذات الطابع التكافلي، والاقتصادي والاجتماعي... إلا أن التقييم الدوري لحصيلة مؤسسات الزكاة يبين قلة الإيرادات الزكوية عموما مقارنة بالأهداف المسطرة، وبذلك سوف تتأثر عملية الإنفاق ولا يمكن بلوغ الأهداف التنموية الكبرى للزكاة. فنجد أن بعض التجارب تعاني العديد من المشاكل والصعوبات: مشكلة الثقة، نقص كفاءة الموظفين والمتطوعين، ضعف الجانب الإعلامي والتوعوي، عدم فعالية بعض أساليب التحصيل، مخاطر المشاريع الاستثمارية الممولة من مؤسسات الزكاة، عدم فعالية التوزيع، عدم تفقه المزمكين بأمور الزكاة، نقص الإحصائيات والمعلومات للتخطيط الاستراتيجي، تطبيق نظام الزكاة بجانب نظام الضرائب... لهذا أصبح البحث عن آليات وطرق جديدة أمر ضروري لتفعيل أدائها.

فلا يكفي أن يكون لدينا تنظيمات لمؤسسات الزكاة وهيكل متنوعة فقط، بقدر ما يجب أن يكون هناك اقتناع بها، ثم ممارسة جادة ومتحمسة لها، فبدون الجدية والحماس يبقى الهيكل التنظيمي لا يصنع النجاح ولا يحقق الأهداف التي تسعى لها مؤسسات الزكاة. فثقافة المؤسسة للهيكل التنظيمي التي تشمل العدالة، الإنصاف، الأمانة التفاني التخطيط، المتابعة، الصدق، هي التي تحقق النجاح.<sup>1</sup> لذلك ركزت العديد من التنظيمات المؤسساتية للزكاة مؤخرا على ضرورة توفير آليات تمكن من ضمان: إخلاص القائمين عليها وصدقهم وشعورهم بالمسؤولية من جهة، وعلى مدى تجاوز المواطنين

<sup>1</sup> عجيل سلطان الطوق، البناء المؤسسي وتبادل المعلومات في مؤسسات الزكاة، ديوان الزكاة السوداني، معهد علوم الزكاة، ص 2.

خاصة المزيين مع هذه التجارب وثقتهم وإيمانهم بها - خاصة في التطبيقات الطوعية للزكاة- من جهة أخرى. وذلك يستدعي أن يكون التنظيم المؤسسي للزكاة مبني على أسس من الشفافية والمصادقية من خلال تبني نظام حوكمة معلن وواضح يسمح بتبيين قنوات توزيع الزكاة والمشاريع المحققة والمبالغ المصروفة لكل مشروع، مع كافة البيانات المالية التي تضفي على العمل الشفافية وتجعل المواطنين المتعاملين مع المؤسسة على ثقة من حركياتها.

ف نجد أن تجربة بيت الزكاة الكويتي والذي بالرغم من أنه يعمل على جمع الزكاة طوعية من المواطنين، إلا أنه شهد إقبال كبير، ويبقى من التجارب الرائدة في مجال جمع وتوزيع الزكاة في البلدان الإسلامية نظرا لحرصه على توفير كل متطلبات نظام الحوكمة... كما نجد ان ديوان الزكاة السوداني بطابعه الإلزامي وبأساليبه المتنوعة في ميدان الجمع والتوزيع وبتضافر الجهود الحكومية والشعبية، أضحى من الأمثلة التي يجب أن تقتدي بها معظم الدول الإسلامية.

في الفصل الموالي سوف نحاول تقييم تجربة صندوق الزكاة الجزائري ومعرفة أهمية كسب ثقة المواطنين لتحقيق الدور التنوي للصندوق ومدى تأثير آليات الجزكمة في تعزيز ذلك ؟

## الفصل الرابع:

# صندوق الزكاة الجزائري بين تطبيق آليات الحكومة وكسب ثقة المواطنين

### مقدمة الفصل الرابع

المبحث الأول: ماهية صندوق الزكاة الجزائري

المبحث الثاني: طريقة تحصيل وتوزيع الزكاة في الجزائر

المبحث الثالث: تقييم دور صندوق الزكاة الجزائري في المجال التنموي

المبحث الرابع: أهمية توظيف مبادئ الحكومة لتعزيز ثقة المواطنين بصندوق

الزكاة الجزائري

خاتمة الفصل الرابع.

مقدمة:

إن الاهتمامات التي أصبحت تنصب على التراث الاقتصادي الإسلامي من قبل الدول الغربية على غرار تجارب البنوك الإسلامية والوقف إلى جانب تجربة الزكاة،...فرض على الجزائر تجنيد كل جهودها وإمكانياتها من أجل الاستفادة من هذه التجارب بغية معالجة أكبر معوقات التنمية الاقتصادية ك: مشكلة البطالة والفقر.

فبالرغم من أن تنظيم فريضة الزكاة بالجزائر لم ينقطع - باعتبارها شعيرة إسلامية يقوم عليها ولي الأمر المسلم- منذ أن اعتنق هذا القطر الإسلام تحت لواء الصحابي الفاتح عقبة بن نافع الفهري، إلا أن ذلك انقطع عند حلول الاستعمار الفرنسي بأراضيها، حين تم محاصرة كل الموارد المالية الإسلامية، فصادر الأوقاف وجعل من فريضة الزكاة ممارسة فردية يؤديها كل فرد مستقلاً عن غيره بدون مراقبة ومتابعة من طرف أولياء الأمور...<sup>1</sup>

وبعدما سجلت العديد من الدول الإسلامية اليوم تجارب قيمة في مجال إحياء مؤسسات الزكاة وتطويرها وفق آليات عمل وتسيير متطورة، كان على الجزائر كذلك الرجوع إلى موروثها العربي الإسلامي الأصيل، وتقوم بتنظيم هذه الفريضة شأنها شأن بقية هذه الدول. وبالفعل تم تجسيد ذلك من خلال إنشاء صندوق الزكاة سنة 2003 برعاية وزارة الشؤون الدينية، هادفة من ورائه إلى تحقيق تضامنا اجتماعيا بين مختلف شرائح المجتمع و محاولة في نفس الوقت بلوغ الأهداف الاقتصادية للزكاة- من معالجة مشكلة الفقر و الحرمان، إقامة مشاريع استثمارية للتخفيف من حدة ظاهرة البطالة ...

والشي الملاحظ من خلال الاثنا عشرة سنة من نشأته أنه تمكن من: تقديم مساعدات مالية لعدد كبير من العائلات الفقيرة وإيصالها لهم بشكل يحفظ كرامتهم، وتقديم قروض حسنة لفائدة الشباب البطل من حاملي الشهادات من شأنها بعث المشاريع المصغرة و التي ساهمت في التقليل من حدة البطالة وتوفير مناصب شغل دائمة وبأقل تكلفة من تلك التي توفرها البرامج التنموية الوطنية.

وبالمقابل تجربة صندوق الزكاة بالجزائر إلى حد الآن لم تسلم من المصاعب والعراقيل والمشاكل التي حالت دون تحقيق الأهداف الكبرى لهذه التجربة، خاصة بعد فشل الكثير من المبادرات السابقة

<sup>1</sup> محمد عيسى، صندوق الزكاة مسار و آفاق، الأيام الدراسية حول الإدارة الاقتصادية و المالية لمؤسسات الزكاة، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، دار الإمام المحمدية، 17-21 يناير 2009، ص 248-249.

كصندوق ضحايا الإرهاب والتليطونات المختلفة مثلا... حيث ان هناك العديد من التساؤلات والإشاعات والتي بات يسودها الغموض والتي قامت بتشتيت ذهن كل من المزكين، الفقراء والمحتاجين، وحتى القائمين على التجربة.

ولذلك يستدعي على صندوق الزكاة الجزائري عند نشأته أن يعمل بالدرجة الأولى على كسب ثقة المواطنين به وبخاصة فئة المزكين، كون أنه يعمل بشكل تطوعي وكون أن شريحة المزكين سوف تحمله مسؤولية توزيع زكاتها على الفقراء والمساكين.

ومن أجل تحقيق ذلك لا بد من قيامه ب: تحفيز المزكين لدفع زكاتهم للصندوق من خلال وسائل إعلامية متطورة، تبين قنوات جمع وصرف الزكاة وتبسيطها، توعية المواطنين بفريضة الزكاة، تدريب وتكوين أفراد مختصين لإدارة هذه المؤسسة... من أجل تحقيق هذه العناصر تستدعي إتباع وتوظيف آليات الحكومة بالصندوق، والتي تمنحه المزيد من الشفافية والمصداقية والرقابة والانضباط و... وكل هذا يمكن من خلاله تكوين وتعزيز ثقة المواطنين بالصندوق.

لهذا تناولنا في هذا الفصل التعريف بتجربة صندوق الزكاة الجزائري، ومن تم التطرق إلى آليات جمع وتوزيع الزكاة بالجزائر، ثم تقييم ما حققته التجربة الجزائرية إلى حد الآن، وفي الأخير تعرضنا لدراسة أهمية توظيف مبادئ الحكومة لتعزيز الثقة بصندوق الزكاة الجزائري.

## المبحث الأول: ماهية صندوق الزكاة الجزائري

إن عملية تنظيم عملية جمع وتوزيع الزكاة في إطار مؤسسي بالجزائر عادت مجددا في الفترة الأخيرة، ذلك من خلال إنشاء صندوق الزكاة والذي اصبح اليوم يغطي كافة أنحاء التراب الوطني، له خصوصياته وأهدافه المحددة وطرق تسييرية خاصة. في هذا المبحث سوف نتعرض للتعريف بتجربة صندوق الزكاة الجزائري و نشأتها التاريخية والأمور التنظيمية الخاصة به.

## المطلب الأول: مفهوم صندوق الزكاة الجزائري

صندوق الزكاة مؤسسة دينية اجتماعية تعمل تحت إشراف وزارة الشؤون الدينية والأوقاف والتي تضمن له التغطية القانونية بناء على القانون المنظم لمؤسسة المسجد، و هو بمثابة مؤسسة خيرية تهدف إلى إحياء فريضة الزكاة وترسيخها في أذهان المسلمين الجزائريين وتحسين معاملاتهم وتحقيق مجتمع

التكافل والتراحم والوقوف إلى جانب أهل الفقر والحاجة، معتمدا في ذلك على الهيكل التنظيمي الممتد من الأعلى إلى الأسفل.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: النشأة التاريخية لصندوق الزكاة

إن التفكير في إنشاء مؤسسة تهتم بشؤون الزكاة في الجزائر يعود لعام 1990م بمبادرة من وزير الشؤون الدينية الأسبق الدكتور سعيد شيبان (حفظه الله) وباقتراح من ثلة من الباحثين والإطارات العليا في الجزائر ذات التكوين الاقتصادي والشرعي، بحيث قاموا بتنظيم سلسلة من الندوات الجهوية في هذا الموضوع، وشرعت وزارة الشؤون الدينية حينها بتتبع تلك الفكرة وبدأت بالحملة الإعلامية والتحسيسية من خلال التلفزيون الجزائري والمحاضرات العلمية، وقد بلغ التنظيم للمشروع درجة اقتراح يتضمن الإطارين الشرعي والمؤسساتي للزكاة.<sup>2</sup>

و أما فيما يخص بمرجعية إنشاء صندوق الزكاة بالجزائر، فله مرجعتين هما:

- المرجعية الشرعية: و التي تنص على أن الزكاة فريضة دينية و لولي الأمر الإشراف عليها جمعاً و توزيعاً.

- المرجعية القانونية: و التي تتمثل في دستور الدولة و مجموعة من المراسيم و القوانين الوزارية التي تنص على إنشاء و تنظيم جباية و توزيع الزكاة في الجزائر، و التي نعرضها كما يلي:

- الدستور الجزائري الذي ينص على أن الإسلام دين الدولة في مادته الثانية ( و الزكاة ركن من أركان الإسلام).

- المرسوم التنفيذي رقم 89-99 المؤرخ في 23 ذي القعدة عام 1409 الموافق ل 27 يونيو 1989 المحدد لصلاحيات وزير الشؤون الدينية، لاسيما المادة 10 والمادة 12 منه.

- المرسوم التنفيذي رقم 91-81 المؤرخ في 7 رمضان عام 1411 الموافق ل 23 مارس 1991 المتضمن بناء المسجد و تنظيمه و تسييره و تحديد وظيفته، لاسيما المادة 15 و 22 منه.

- المرسوم التنفيذي رقم 91-82 المؤرخ في 7 رمضان عام 1411 الموافق ل 23 مارس سنة 1991 المتضمن إحداث مؤسسة المسجد، لاسيما البند ' د ' من المادة 3 منه.

<sup>1</sup> لسواس رضوان، لعبوني الزبير، مؤسسة الزكاة كآلية لمكافحة الفقر و تنشيط الاستثمار الأموال، إشارة خاصة لمؤسسة الزكاة في الجزائر، وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف، الجزائر، رسالة المسجد، فيفري 2005، ص25.

<sup>2</sup> بشير مصيطفي، صندوق الزكاة: أداة اقتصادية في دائرة الضوء، مقال إلكتروني صدر بتاريخ 26 ديسمبر 2007، ص1، من موقع:

- المرسوم التنفيذي رقم 2000-146 المؤرخ في 28 يونيو سنة 2000 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف.

- وبمقتضى القرار المؤرخ في 25 محرم 1425 الموافق 17 مارس 2004 و المتضمن إحداث لجنة الزكاة ثم القرار 22 مارس 2004 المتضمن إنشاء اللجنة الولائية (الملحق 01).<sup>1</sup>

انطلاقا من هذه القوانين والمراسيم وبالاعتماد على صلاحيات وزير الشؤون الدينية والأوقاف المنصوص عليها في قوانين الجمهورية، واستنادا إلى الوظائف الموكلة إلى المسجد، دعا الوزير السابق للشؤون الدينية والأوقاف "بو عبد الله غلام الله" في سنة 2003 نخبته من الجامعيين\* للتفكير في إنشاء صندوق الزكاة بالجزائر، وأدى التشاور إلى الخروج بتصور نظري ومتكامل لإرساء فكرة صندوق الزكاة بالجزائر ليتم تأسيسه سنة 2003 في ولايتين نموذجيتين هما عنابة وسيدي بلعباس، ذلك بفتح حسابين بريديين في الولايتين تابعيتين لمؤسسة المسجد بغرض تلقي أموال الزكاة والتبرعات من المزمكين والمصدقين في شكل حوالات بريدية، كما أن زكاتهم لا تقبل إلا نقدا ولا تدفع بقوة القانون. وفي سنة 2004 تم تعميم هذه العملية لتشمل كافة ولايات الوطن وذلك بفتح حسابات بريدية على مستوى كل ولاية.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لصندوق الزكاة

يتكون الهيكل التنظيمي لصندوق الزكاة بالجزائر من ثلاثة أجهزة كبرى هي:

**1. الوسيلة الإعلامية:** إن الجانب الإعلامي له دور كبير في التعريف والإشهار والترويج لأي مؤسسة سواء كانت حديثة النشأة أو ناشطة، لأن ذلك يسمح بتحقيق ميزة تنافسية و يعطي ثقة أكبر للجمهور المستهدف. وباعتبار صندوق الزكاة مشروع اقتصادي، فلا بد له من التركيز على الجانب الإعلامي. فنجد أن صندوق الزكاة في هذا المجال يقوم بعدة حملات تحسيسية وإعلامية وطنية، خاصة خلال موسم عاشوراء، وذلك كما يلي:

<sup>1</sup> محمد عيسى، صندوق الزكاة مسار و آفاق، مرجع سابق، ص 249-250.

- أنظر الملحق: 01، ص 390-392.

\* كانت هذه النخبة تتشكل من إدارات وزارة الشؤون الدينية المعنية بالملف وبعض دكاترة كليات العلوم الاقتصادية عبر الوطن، بالإضافة إلى خبير دولي من البنك الإسلامي للتنمية إلى جانب فقهاء و باحثين.

<sup>2</sup> لسواس رضوان، لعيوبي الزبير، مؤسسة الزكاة كآلية لمكافحة الفقر وتنشيط استثمار الأموال، إشارة خاصة لمؤسسة الزكاة في الجزائر، مرجع سابق، ص 30-31.

● الحملات الإعلامية الوطنية: \* التي يحث من خلالها وزير الشؤون الدينية والأوقاف كافة اللجان الولائية

والقاعدية وأئمة المساجد والأئمة المعتمدين بالشروع بعملية جمع الزكاة وذلك خلال موسم عاشوراء من كل سنة، كما يأمرهم بالقيام بالإعلام بهذه العملية وذلك بتخصيص من 4 إلى 6 خطب جمعة تتناول مواضيع متعلقة بأداء الزكاة ك: فضل أداء الزكاة، كيفية إخراج الزكاة، نصاب الزكاة لكل سنة وكيفية حسابه، التعريف بصندوق الزكاة الجزائري،.... بالإضافة إلى تخصيص دروس في نفس الموسم تخص موضوع الزكاة (الملحق 02)<sup>1</sup>.

● التلفزيون الجزائري: حيث من خلاله يتم فقط إعلام المواطنين بنصاب الزكاة لكل سنة سواء تعلق الأمر بزكاة الفطر أو زكاة المال، وفي نفس الوقت يعلم المزكين بأن صندوق الزكاة فاتح أبوابه لاستقبال زكاتهم.

3. الجهاز الإداري: يتشكل الجهاز الإداري لصندوق الزكاة الجزائري من ثلاثة مستويات تنظيمية

تتلخص في الاشكال الآتية:

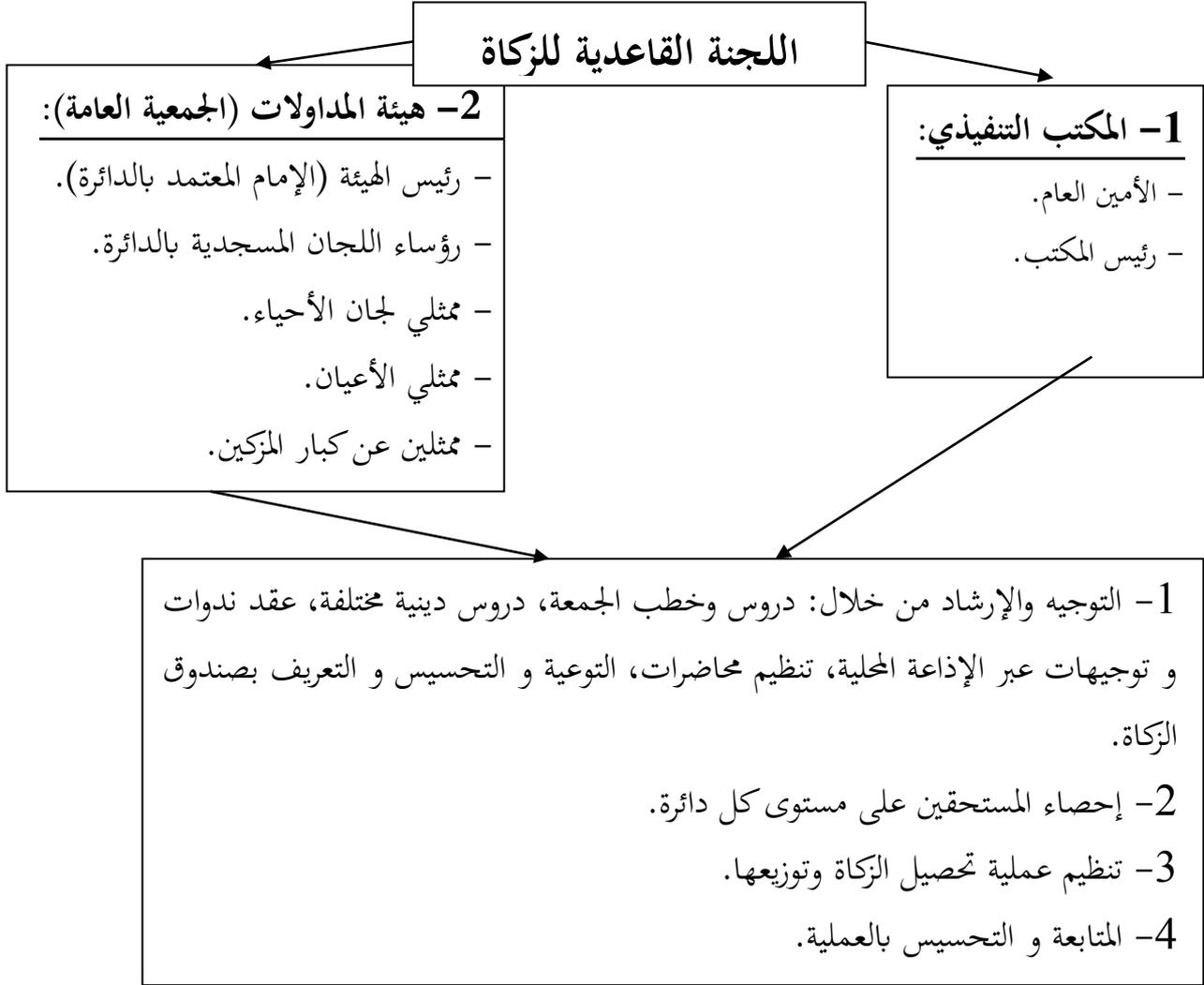
\* للحملات الإعلامية الوطنية التي يقوم بها صندوق الزكاة عدة أهداف نذكر منها:

- التعريف الواسع بصندوق الزكاة و بميكانيزمات عمله، حتى تكون واضحة لكل فئات المجتمع. - تعزيز ثقة الناس في الصندوق، ذلك لأن عامل الثقة مهم في مثل هذه النشاطات. - إقناع المزكين بضرورة دفع زكاتهم إلى الصندوق. - تحسيس الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بأهمية تحويل زكاة أموالهم إلى داخل الوطن.

- إبراز الآثار الاجتماعية والاقتصادية لصندوق الزكاة. - إشراك أوسع للهيئات العمومية في الجهود التعريفية و التحسيسية بصندوق الزكاة. نقلا عن مسدور فارس، تجربة صندوق الزكاة الجزائري، ورقة مقدمة إلى دورة الجوانب المالية و الإدارية و التسويقية لمؤسسات الزكاة، بيروت 6 - 10 نوفمبر 2004، ص 1.

<sup>1</sup> أنظر الملحق: 02، ص 393-394.

الشكل رقم(15): اللجنة القاعدية للزكاة

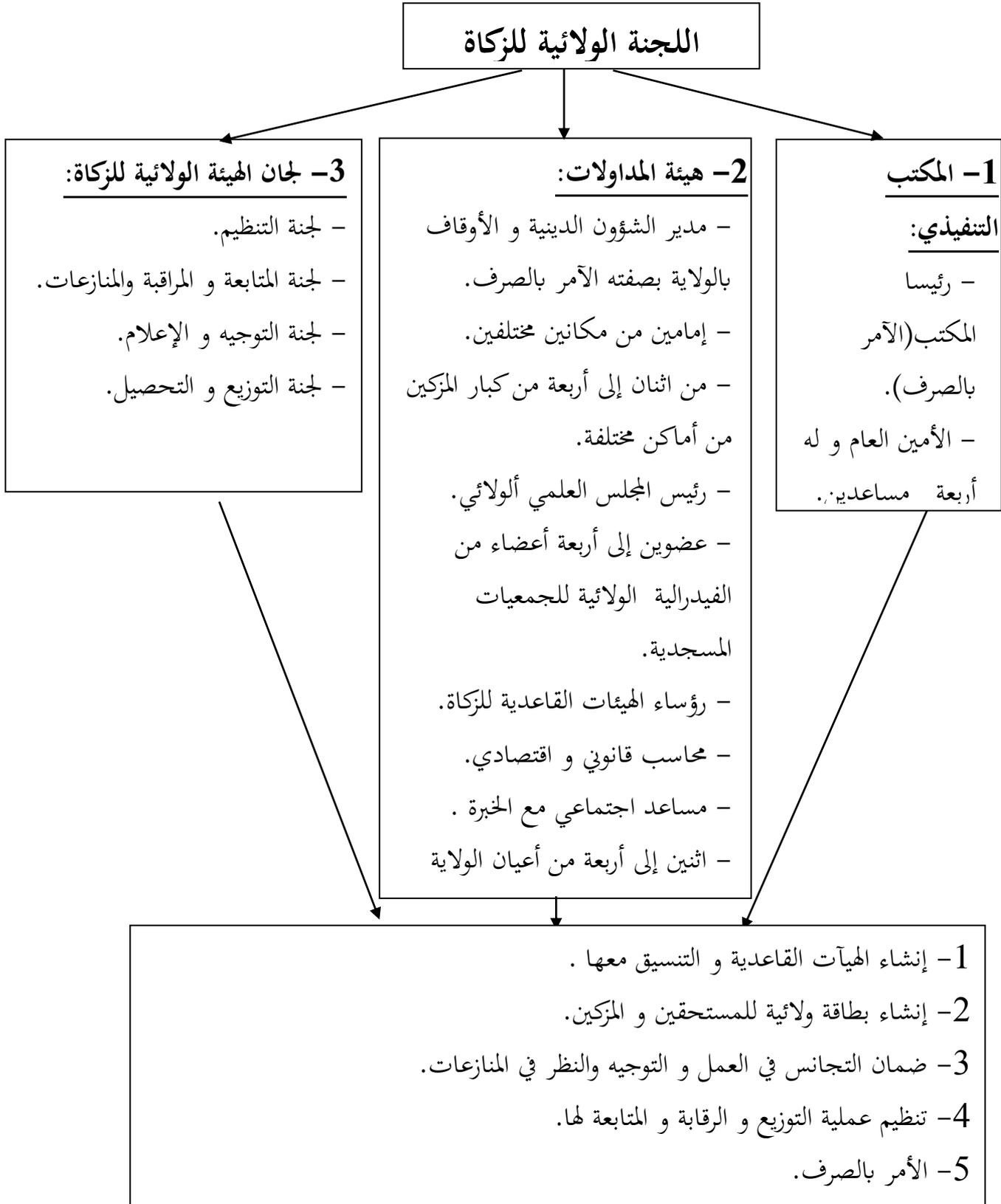


المصدر: محمد عيسى، صندوق الزكاة مسار و أفاق، مرجع سابق، ص252-253.

**ملاحظة :**

- كل رئيس لجنة قاعدية هو عضو في لجنة المداولات للهيئة الولائية.
- الإمام الأعلى درجة في المسجد هو المعني مباشرة بعملية جمع الزكاة الخاصة بصندوق المسجد.

الشكل رقم(16): اللجنة الولائية للزكاة



المصدر: محمد عيسى، صندوق الزكاة مسار وأفاق، مرجع سابق، ص251-252.

الشكل رقم(17): اللجنة الوطنية للزكاة



المصدر: محمد عيسى، صندوق الزكاة مسار و آفاق، مرجع سابق، ص250-251.

### 3- جهاز المتابعة: لا يوجد جهاز متابعة فعال لحد الآن تابع لصندوق الزكاة الجزائري، و لكن يمكن

ذكر بعض عمليات المراقبة والمتابعة التي يقوم بها الصندوق فيما يلي:

- عند تحديد قائمة الفقراء المستفيدين يتم الاستعانة بمصالح عمومية، مثل: الشرطة، رؤساء الدوائر، رؤساء الأحياء... من أجل ضبط قائمة الفقراء الفعليين والمحتاجين للزكاة؛

- يمكن لأي مواطن أن يساعد الإمام في الكشف عن هوية شخص غير محتاج للزكاة؛

- يمكن أن يساعد المزكي الجهاز الإداري للصندوق في الرقابة على عمليات جمع الزكاة من خلال إرساله نسخا من القسيمة التي تثبت دفعه الزكاة للصندوق إلى لجان المداولات المختلفة على كل المستويات الإدارية للصندوق؛

- يجب متابعة اصحاب المشاريع المستفيدين من القروض الحسنة، كما يجب تدريبهم وتأهيلهم لكي يتسنى لهم تحقيق النجاح في هذه المشاريع، والخروج تدريجيا من دائرة الفقر.

### المطلب الرابع: طريقة تسيير صندوق الزكاة وأهدافه الكبرى

إن صندوق الزكاة الجزائري و باعتباره مؤسسة دينية إجتماعية ذات أهداف اقتصادية تكافلية تضامنية، وضع عدة مبادئ لتسيير شؤونه وذلك بغية تحقيق الأهداف المسطرة.

#### الفرع الأول: تسيير صندوق الزكاة

أنشأت وزارة الشؤون الدينية لجنة وزارية مكلفة بتسيير صندوق الزكاة والتي وضعت مشروع صندوق الزكاة حيز التنفيذ و اوصلت إنشاء اللجان القاعدية والولائية، وقامت مقام اللجنة الوطنية لصندوق الزكاة والتي سيرت صندوق الزكاة وفق المبادئ التالية:

● يكون صندوق الزكاة تحت وصاية وزارة الشؤون الدينية وتحت رقابتها ويسيره المجتمع من خلال القوى الحية فيه؛

● يحصل صندوق الزكاة ويصرف الأموال من خلال الحوالات و لا يتعامل بتاتا مع السيولة؛

● لا تصرف الزكاة إلا من خلال محضر ينجزه المكتب الولائي يشتمل على قائمة اسمية للمستحقين تضبط في الهيئات القاعدية و الولائية بالتنسيق مع الجهات المختصة؛

● تخصص نسبة من أموال الزكاة للاستثمار من خلال مساعدة صغار المستثمرين من ذوي المهن وخرجي الجامعات؛

- يضمن الصندوق مبدأ محلية الزكاة أي أن الأموال التي تحصل في الولاية لا توزع إلا على أهل الولاية و أن الاستثمار يكون محليا أيضا.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: أهداف صندوق الزكاة الجزائري

انطلق صندوق الزكاة بالجزائر بعد صدور قرار إنشائه يلتمس الخطى التنظيمية لمهمته ووضع أهدافا أساسية منها:

- الدعوة إلى أداء فريضة الزكاة وإحيائها في نفوس المسلمين وتعاملاتهم؛
- جمع المساعدات والهبات والتبرعات وأموال الصدقات النقدية؛
- القيام بأعمال الخير والبر التي دعا إليها الدين الإسلامي الحنيف؛
- توزيع أموال الزكاة على الجهات الشرعية؛
- توعية و إعلام الأفراد و كل الجهات المختصة بطرق جمع الزكاة وكيفية توزيعها بواسطة الوسائل الإعلامية المختلفة كالراديو، التلفزيون الجزائري، الانترنت،.... إلخ.<sup>2</sup>
- المساهمة في معالجة المشاكل الاقتصادية من خلال تقديم المساعدات المالية و كذا إقامة المشاريع الاستثمارية للفقراء.

إن تحقيق هذه الأهداف يتوقف على مدى ثقة المواطنين في نشاط الصندوق، وعلى مدى إيمانهم به، ومن أجل ذلك وضع صندوق الزكاة في الجزائر أدوات للرقابة على نشاطه بحيث يمكن لكل للمواطنين و لكل هيئة الإطلاع على مجموع الإيرادات المتأتية من جمع الزكاة، وكيف يتم توزيعها، وذلك عن طريق:

- التقارير التفصيلية التي تنشر في وسائل الإعلام؛
- وضع القوائم التفصيلية تحت تصرف أي هيئة أو جمعية للاضطلاع على قنوات صرف الزكاة؛
- بالنسبة لزكاة الفطر يمكن لأي مواطن الإطلاع على قوائم الفقراء المستفيدين والتي تلصق في لافتات داخل المساجد وتكون أيضا متواجدة بحوزة الإمام؛
- اعتماد نشرية صندوق الزكاة كأداة إعلامية تكون في متناول الجميع؛<sup>3</sup>
- الإدلاء بالإحصائيات الوطنية لصندوق الزكاة على موقع وزارة الشؤون الدينية والأوقاف\*.

<sup>1</sup> محمد عيسى، صندوق الزكاة مسار و أفق، مرجع سابق، ص253.

<sup>2</sup> لسواس رضوان، لعبوني الزبير، مؤسسة الزكاة كآلية لمكافحة الفقر و تنشيط الاستثمار الأموال، إشارة خاصة لمؤسسة الزكاة في الجزائر، مرجع سابق، ص25.

<sup>3</sup> www.marwakf.dz/majalet masjeed.php, p 2.

## المبحث الثاني: طريقة تحصيل وتوزيع الزكاة في الجزائر

لقد وضع صندوق الزكاة عدة آليات و طرق لكي يستقطب أموال المزكين الجزائريين، ومن تم يقوم بتوزيعها بطرق فعالة على الفقراء المستحقين لها، وراعى في ذلك خدمة مصالح المزكي وحفظ ماء وجه الفقير من مذلة السؤال في نفس الوقت. فما هو السبيل الذي رسمته وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف في هذا الشأن؟

### المطلب الأول: طريقة تحصيل الزكاة في الجزائر

بعد الإعلان على إنشاء صندوق الزكاة في سنة 2004 في 48 ولاية جزائرية، أصبح تحصيل الزكاة في الجزائر يشمل نوعين من الأموال: زكاة المال (زكاة الثروة النقدية- عروض التجارة- زكاة الثروة الحيوانية) و زكاة الفطر. و يمكن تبيين الطريقة التي اتبعتها صندوق الزكاة في تحصيل هذه الأنواع من الزكاة كما يلي:

### الفرع الأول: طريقة تحصيل زكاة المال

يتم تحصيل زكاة المال من قبل صندوق الزكاة الجزائري بثلاثة طرق، هي:

#### 1. الصناديق المسجدية: يتم تحصيل زكاة المال بها كما يلي:

➤ يتم وضع صناديق لجمع الزكاة على مستوى المساجد الكبرى في الأحياء والمدن عبر كامل التراب الوطني\*، و هذا تسهيلا على المواطن الذي يتعذر عليه دفع زكاته في الحسابات البريدية و كذلك حتى تعم التجربة كل المزكين الجزائريين.

➤ يقوم المزكي الراغب في دفع زكاته لصندوق الزكاة بوضع مبلغ الزكاة بنفسه في الصندوق كما يمكن أن يستشير الإمام في هذه العملية، ليضعها بدلا عنه، ويقوم الإمام بتسجيل إسم المزكي ومبلغ الزكاة في دفتر قسيمة الزكاة، ويسلم الإمام للمزكي قسيمة\*\* تثبت أنه دفع زكاته للصندوق (الملحق 03)\*\*\*. ويمكن للمزكي أن يساعد الهيئة الولائية في عملية الرقابة على عملية التحصيل بأن يرسل نسخة منها

\* مع العلم أن صندوق الزكاة الجزائري ليس له موقع إلكتروني مستقل خاص به لحد الآن و الذي قد يسمح له بتطوير الجانب الإعلامي و التوعوي، مع وجود نافذة خاص به في موقع وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف، إلا أن الإحصائيات الموجودة في موقع الوزارة هي فقط من 2003 إلى 2009.

\*\* بحيث يوجد صندوقين إلى ثلاثة في كل مسجد، واحد يوضع في المكان المخصص لصلاة الرجال، و الآخر في مكان صلاة النساء و الآخر في مقصورة الإمام خاص بالذين يريدوا دفعها للإمام مباشرة.

\*\*\* تحتوي هذه القسيمة على: اسم و لقب المزكي، المبلغ بالحروف والأرقام، اسم المسجد، التاريخ، الإمضاء.

أنظر الملحق: 03، ص 395-396.

\*\*\*\* لهذا لا يمكن معرفة عدد المزكين المعبرين على حصيلة صندوق الزكاة، نظرا لأن غالبيتهم يدفعون زكاتهم للصناديق المسجدية دون استشارة الإمام، الشيء الذي لا يسمح بتسجيلهم وإحصائهم بالدقيق، في حين أن الذين يستشيرون الإمام يمكن إحصاؤهم.

إما إلى اللجنة القاعدية أو الولائية أو الوطنية، كما أن الإمام يحتفظ بالجزء الآخر من هذه القسيمة المخصص لإدارة الصندوق.

➤ الصناديق المسجدية تستقبل الزكاة على مدار السنة، تكون مقفولة بمفتاحين مختلفين، واحد للإمام والآخر لنائبه الأول، بحيث أنه يتم خلال كل ثلاثة إلى أربعة أسابيع\* بفتحها من أجل حساب المبالغ المحصلة في الصندوق، مع ضرورة حضور أعضاء اللجنة المسؤولة عن عملية التحصيل: الإمام (رئيس اللجنة التحصيل)، النائب الأول للإمام، النائب الثاني للإمام، النائب الثالث للإمام، ثلاثة على الأقل من كبار المزمكين (أفراد من الحي محافظين على الصلوات).

➤ بعد حساب المبالغ المحصلة في الصندوق يتم تحرير محضر أسبوعي\*\* خاص بحصيلة زكاة المسجد (الملحق 04)، وبعدها يقوم الإمام أو نائب عنه من اللجنة بنقل الأموال المحصلة في المسجد إلى مكتب البريد والمواصلات.

➤ تدفع مبالغ الزكاة المحصلة في كافة مساجد الولاية بهذه الطريقة إلى حساب صندوق الزكاة الولائي عن طريق حوالة بريدية، والتي تكون متوفرة على مستوى جميع مكاتب البريد عبر كامل التراب الوطني، تملأ هذه الحوالة، و يوضع عليها: اسم المسجد، المبلغ المدفوع بالأرقام و الحروف، رقم حساب صندوق الزكاة الولائي، الجزء الأكبر يبقى عند مصلحة البريد، و الجزء الأصغر (قسيمة مخصصة للمرسل) يسلم إلى إمام المسجد، والذي يمكن أن يستعملها كوسيلة تثبت أنه دفع فعلا أموال الزكاة المحصلة في صندوق المسجد إلى حساب صندوق الزكاة الولائي، ويجب الإشارة هنا أن الرسوم الخاصة بالحوالات يتم دفعها من أموال الزكاة المخصصة للتسيير.

كل هذه المراحل والخطوات توحى بتوفر قدر كبير من الثقة والضمان والرقابة والأمن في عملية جمع زكاة المواطنين الجزائريين وفق هذه الطريقة.

2. الحوالات البريدية: المزمكي الراغب بدفع زكاته بهذه الطريقة عليه أن يتجه إلى إحدى مكاتب البريد التابعة لولايته مصحوبا بمبلغ الزكاة الذي يريد دفعه إلى الحساب البريدي الجاري لصندوق الزكاة الولائي. يقوم بملأ الحوالة البريدية\*\*\*، ثم يسلم مبلغ الزكاة إلى مكتب البريد، ويستلم مقابل ذلك قسيمة

\* هذه المدة تختلف من مسجد لآخر، و ذلك حسب إقبال المزمكين على الصندوق، و بحسب عدد المصلين الوافدين على المسجد.

\*\* يحتوي المحضر الأسبوعي على: اسم المسجد، أعضاء لجنة التحصيل الحاضرين، التاريخ، المبلغ المحصل بالأرقام و الحروف، إمضاء الإمام، ...

أنظر الملحق: 04، ص 397.

\*\*\* يملأ الحوالة بكتابة اسمه أو عبارة مزمكي (محسن)، المبلغ المدفوع بالأرقام و الحروف، رقم حساب الصندوق لولايته.

تبين أنه دفع زكاته إلى المكتب، بحيث يمكن أن يرسل نسخة منها إلى اللجنة القاعدية أو اللجنة الولائية للزكاة من أجل مساعدتها في عملية الرقابة على عملية التحصيل.

3. الصكوك البنكية: يمكن للمزكي دفع زكاته لمكاتب البريد أو المؤسسات البنكية بواسطة الصك البنكي، و يتم ذلك كما يلي:

- يقوم المزكي بتحرير هذا الصك باسمه أو لفظ مزكي لفائدة رقم حساب صندوق الزكاة لولايته؛
- يملأ الصك البنكي برقم صندوق الزكاة لولايته، المبلغ المدفوع بالأرقام والحروف...؛
- يدفع مبلغ الزكاة لمكتب البريد، هذا الأخير الذي يراقب التسجيلات ويحسب مبلغ الزكاة... وبهذا تنتهي عملية التحصيل ويستلم المزكي ورقة من مكتب البريد، والتي يمكن استعمالها كوسيلة للمساعدة على مراقبة عملية جمع الزكاة.

إن تحصيل الزكاة في الجزائر بهذه الطرق الثلاثة تجعل المزكي يطمأن ويعرف بأن زكاته مجمعة مع زكوات غيره من المزمكين، مصنونة في حساب بريدي لا يمكن مغالطته و لا الانتقاص منه، بحيث أن الأموال المحصلة في كل ولاية معروفة معدودة ولا جدال فيها. <sup>1</sup>

كما ان الجالية الجزائرية المتواجدة خارج الوطن معنية كذلك بأداة فريضة الزكاة ويمكنها أن تدفع زكاتها لصندوق الزكاة بالجزائر، عن طريق تحويلها إلى الحساب الوطني لصندوق الزكاة بواسطة حوالة دولية أو غيرها، ويوضع عليها:

- الاسم أو عبارة مزكي أو محسن؛

- الرقم الوطني لصندوق الزكاة (10-4780)

- مبلغ الزكاة بالحروف والأرقام؛

بالإضافة إلى ذلك فإن بنك البركة الجزائري يعمل تحت تصرف الجالية الجزائرية المقيمة خارج الوطن، ويستقبل زكاة أموالهم عن طريق أرقام حسابات خاصة به.

**\* ملاحظات حول عملية تحصيل زكاة المال:**

من خلال عرض الطرق الثلاثة لجمع زكاة المال بالجزائر ومن خلال الترتيبات التي أجريتها سابقا في بعض مساجد ولاية تلمسان يمكن الإبداء ببعض الملاحظات حول عملية تحصيل زكاة المال بالجزائر:

<sup>1</sup> بوعبد الله غلام الله، الافتتاحية، مجلة رسالة المسجد، فيفري 2005، ص5.

● تخصص وزارة الشؤون الدينية والأوقاف لكل مساجد الولاية يوم الجمعة الموافق لموسم عاشوراء من كل سنة، كيوم جمعة لجمع الزكاة من طرف أعضاء لجنة المسجد مباشرة من المصلين، وعادة ما تكون الحصيلة من خلال هذه العملية مرتفعة وتساهم بقسط كبير في رفع الحصيلة الكلية لصندوق الزكاة الولائي.

● فيما يخص زكاة الزروع والثمار يتم جمعها نقدا وليس عينا نظرا لعدم توفر مخازن للحبوب تابعة لصندوق الزكاة أو لجنة المسجد. وتتم عملية تحصيل زكاة الزروع والثمار من خلال تكليف المطاحن العامة للحبوب، بجمع زكاة الزروع والثمار من المزكين الذين يبيعون زروعهم لهذه المؤسسة و يرغبون في إخراج زكاة زرعهم لصندوق الزكاة وتقوم بعدها اللجنة القاعدية باستلام المبالغ الإجمالية المحصلة وتحويلها مباشرة إلى الحساب الولائي لصندوق الزكاة عن طريق حوالات بريدية.

● عملية جمع زكاة المال تتم بطريقة طوعية بالجزائر كما أن الزكاة المحصلة من مسجد لآخر تختلف باختلاف: عدد المصلين، المزكين في الحي، العرف السائد في حي المسجد، دور الإمام في عملية التوعية وإقناع المواطنين بالتجربة.

- 80% من حصيلة صندوق الزكاة الولائي لولاية تلمسان تجمع بواسطة الصناديق المسجدية والباقي عن طريق البريد والمؤسسات البنكية.

### الفرع الثاني: طريقة تحصيل زكاة الفطر

منذ نشأة صندوق الزكاة بالجزائر و وزارة الشؤون الدينية تسهر على تنظيم عملية تحصيل زكاة الفطر، و التي تعتبر عملية استمرارية للمشروع المتكامل لصندوق الزكاة، وكذلك من أجل تحقيق الغاية التي من أجلها شرع هذا النوع من الزكاة، وهي إغناء الفقراء والمساكين عن السؤال والطواف في يوم العيد (الملحق 05)<sup>1</sup>، وتتم عملية تحصيل زكاة الفطر بالجزائر كما يلي:

➤ يتم تكليف كافة الأئمة المعتمدين وأئمة المساجد في كل ولاية بالشروع في عملية تحصيل زكاة الفطر ابتداءً من منتصف شهر رمضان من كل سنة على أساس الوكالة.

➤ ثم يقوم أعضاء لجنة تحصيل الزكاة الخاصة بكل مسجد بالشروع في عملية تحصيل زكاة الفطر من المواطنين الراغبين في دفعها لصندوق الزكاة وذلك إلى غاية 28 رمضان لكل سنة.

➤ بعد الانتهاء من تحصيل الزكاة، يتم وضع محضر خاص بحصيلة زكاة الفطر (الملحق 06)\*، ويرسل بعدها إلى نظارة الشؤون الدينية التابعة للولاية من أجل القيام بعملية المتابعة والرقابة.

#### \* ملاحظات حول عملية تحصيل زكاة الفطر :

- حصيلة زكاة الفطر في المساجد تكون في أغلب الأحيان مبالغها معتبرة، ولكن يجب الإشارة إلى أنها ليست زكاة فطر فقط بل تضم حتى: زكاة المال\*، الصدقات، النذور، الكفارات، ....
- الرجال يساهمون بنسبة كبيرة في حصيلة زكاة الفطر بالمساجد مقارنة بالنساء، بحيث تتجاوز مساهمة الرجال في حصيلة زكاة الفطر 90 %.

#### المطلب الثاني: كيفية توزيع الزكاة بالجزائر

إن المبالغ التي يحصلها صندوق الزكاة الجزائري في كل ولاية من الولايات الجزائرية، يتم صرفها على مصارفها الشرعية من الفقراء والمساكين، وهذا وفقا للترتيب الوارد شرعيا وقانونا، كما أن التوزيع يتم وفق مبدأ محلية الزكاة أي أن الأموال التي تجمع في ولاية معينة لا توزع إلا على أهل الولاية، بالإضافة إلى أن جزء من هذه الحصيلة يوجه لتغطية مصاريف صندوق الزكاة وجزء آخر لتنمية حصيلة الزكاة، ويمكن تبين طريقة توزيع الزكاة كما يلي:

#### الفرع الأول: طريقة توزيع زكاة المال

يتم توزيع حصيلة صندوق الزكاة الجزائري من زكاة المال وفق النسب الواردة في الجدول التالي:

#### الجدول رقم(19): نسب صرف حصيلة زكاة المال في الجزائر

نسب صرف حصيلة الزكاة		البيان
الحصيلة أقل من 5 ملايين دج	الحصيلة أكثر من 5 ملايين دج	
87.5%	50%	الفقراء و المساكين
/	37.5%	مصاريف تنمية حصيلة الزكاة
12.5% توزع كما يلي: - 4.5% لتغطية تكاليف نشاطات اللجنة الولائية. - 6% لتغطية تكاليف نشاطات اللجان القاعدية. - 2% تصب في الحساب الوطني لتغطية تكاليف نشاطات الصندوق على المستوى الوطني.		مصاريف تسيير صندوق الزكاة

المصدر: من إعداد الباحث بالاستعانة بمنشور وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، رقم 2004/139.

أنظر الملحق: 06، ص 400.

\* بعض المراكز يفضلون إخراج زكاة المال في شهر رمضان نظرا لأنهم يرون أن الأجر يتضاعف في هذا الشهر، وكذلك لكون تحصيل زكاة الفطر يتم مباشرة من طرف الإمام والأموال توزع في نفس الحي كما يمكن للمركزين ملاحظة أين و على من يتم توزيعها...

نلاحظ من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من حصيلة الزكاة توزع لفائدة الفقراء والمساكين حيث بلغت 87.5 % في حالة عدم تجاوز حصيلة الزكاة 5 ملايين دج، وفي الحالة الأخرى تصل إلى 50 % مع العلم أن نسبة 37.5 % من حصيلة الزكاة المخصصة لتنمية حصيلة الزكاة توزع كذلك لفائدة الشباب البطال من الفقراء على شكل قروض حسنة.

إلا أنه قبل الشروع في عملية صرف الزكاة في كل ولاية، لا بد من تحديد قائمة الفقراء المستحقين للزكاة، ثم تحدد طريقة الصرف لهم ومبلغ الاستفادة لكل واحد منهم. وعموما هناك طريقتي يعتمدها صندوق الزكاة في صرف أموال الزكاة:

### أولاً. الدعم المباشر لصالح الفقراء والمساكين:

يقدم صندوق الزكاة الجزائري دعماً مباشراً لصالح العائلات الفقيرة التي يعجز فيها رب الأسرة عن أداء عمل أو حرفة، أو لا تكفيه أجرته على توفير أدنى ضروريات الحياة،....ولكن قبل توزيع حصيلة الزكاة بهذه الطريقة لا بد من تحديد قائمة بأسماء الفقراء المستفيدين.

### 1. الإجراءات العملية لتحديد قائمة الفقراء المستفيدين:

هم المستحقين للزكاة من الأصناف الثمانية، حيث يتم تحديدهم والتعرف عليهم من طرف لجان المساجد والأئمة، لجان الأحياء التابعين للجنة القاعدية في كل دائرة، كما يمكن أن يشارك في ذلك بعض المزينين الذين سبق لهم أن اتصلوا بهؤلاء الفقراء وقدموا لهم جزءاً من زكاة أموالهم، بحيث يكونوا أدرى بأحوالهم المعيشية، ويمكن للجنة القاعدية للزكاة أن تستعين ببعض المصالح العمومية لتحديد قائمة الفقراء، مثل: مصالح البلدية، مصالح الأمن،... ومن خلال الاستعانة بمختلف المصالح، يتم تحديد قائمة الفقراء المستفيدين من الزكاة عبر الخطوات التالية:

➤ ترسل وزارة الشؤون الدينية والأوقاف لكل نظارة نسخاً أصلية لمختلف الوثائق الخاصة بإحصاء المستحقين للزكاة والوثائق المرافقة لها.

➤ ترسل نظارة الشؤون الدينية الولائية للأئمة المعتمدين الكم اللازم من طلبات استحقاق الزكاة (الملحق رقم 07)<sup>1</sup>.

➤ يوزع الإمام المعتمد هذه الطلبات على أئمة المساجد أو رؤساء اللجان المسجدية المختصة بجمع الزكاة بالدائرة، هؤلاء الأئمة أو رؤساء اللجان المسجدية بدورهم يسلموا هذه الطلبات إلى طالبي الزكاة

<sup>1</sup> أنظر الملحق:07، ص 401.

من الفقراء، بحيث يجب على كل طالب للزكاة استظهار بطاقة التعريف الوطنية أو الدفتر العائلي للحصول على وثيقة طلب الزكاة والتي لا تسلم إلا لرب الأسرة، وكل طلب يوزع يسجل اسم آخذه وعنوانه ورقم بطاقته الوطنية على جدول توزيع الطلبات (الملحق 08)<sup>1</sup>.

➤ بعد ملاء وثيقة الطلب من طرف رب الأسرة، يقوم بتسليمها للجنة المسجد أو للإمام، أو مباشرة إلى اللجنة القاعدية للزكاة، على أن يُسجل في نفس جدول توزيع الطلبات تاريخ استلام الطلب من طرف المستقبل للطلبات.

➤ بعد الانتهاء من جمع الطلبات يتم دراستها على مستوى اللجنة القاعدية للزكاة التابعة للدائرة من خلال اجتماع من طرف أعضائها\*، كما تقوم باستشارة بعض المصالح العمومية كما ذكرنا سابقا، وتقوم اللجنة القاعدية بتصنيفه القوائم و ترتيب الطلبات حسب الأولوية في الاستحقاق (الملحق 9)، ويمكن رفض أي طلب لا تتوفر فيه شروط الاستحقاق.

➤ ترسل اللجنة القاعدية إشعارات القبول الابتدائي للطلبات، ويطلب من مستحق الزكاة تقديم ملف يحتوي على الوثائق التالية: نسخة من بطاقة التعريف الوطنية مصادق عليها - نسخة من البطاقة العائلية للحالة المدنية - شهادة الإقامة - شهادة الكفالة (حسب الحالة المدروسة) - شهادة مدرسية لكل متمدرس - نسخة أصلية لآخر الأجور إن كان الشخص عاملا - صك مشطوب إن وجد.

➤ تعطي اللجنة القاعدية أو إمام المسجد أجل محدد للفقراء لاستلام ملفاتهم، وبعد انتهاء الأجل المحدد يتم اجتماع ثاني في اللجنة القاعدية من طرف أعضائها مع حضور ممثل من البلدية و عون أمن وتتم فيه ضبط القائمة النهائية للطلبات المقبولة (كل طلب غير مدعم بالوثائق اللازمة يرفض) بحيث كل الأعضاء توافق على القائمة وكل طلب يتم قبوله يوضع في الجزء المخصص للإدارة " يقبل الطلب " ، مع توقيع رئيس اللجنة القاعدية وختمه (الملحق 10).

➤ ترسل الملفات المقبولة (الطلبات المقبولة) إلى اللجنة الولائية مع جدول تفصيلي بالمعلومات يخص المستحقين للزكاة والذي اعتمدت عليه اللجنة القاعدية، كما يرفق كل طلب بحوالة بريدية خاصة به.

<sup>1</sup> أنظر الملحق:08، ص 405.

أنظر الملحق:09، ص 406.

أنظر الملحق:10، ص 407.

الإمام المعتمد (رئيس) - رؤساء اللجان المسجدية - رؤساء الأحياء - ممثلين الأعيان - ممثلين عن المركزين.

➤ تجتمع اللجنة الولائية للزكاة، والتي تتشكل من متدخلين من بعد رسمي وشعبي يمثلون صمام الأمان على العدالة والفاعلية في عملية توزيع الزكاة على مستحقيها الفعليين ويتم في هذا الاجتماع المصادقة على القائمة النهائية للفقراء المستفيدين من الزكاة بالنسبة للسنة المعنية، كما يتم تحديد مبلغ الزكاة المقرر دفعه لكل أسرة بناء على ما تم تحصيله من زكاة بالولاية، مع وجوب احترام الأولوية في الاستحقاق.

إن عملية تحديد المستفيدين من أموال صندوق الزكاة بهذه الطريقة المباشرة هي عملية أكيدة وصادقة، بحيث تعمل على تحديد الفقراء بالتعاون مع مختصين في أساليب الإحصاء. كما يجب الإشارة إلى أن قائمة الفقراء المستفيدين يمكن أن تدخل عليها تعديلات سنة بعد أخرى، حيث يمكن إضافة فقراء أشد فقراً، كما يمكن إلغاء البعض منهم: في حالة التأكد من عدم استحقاقهم للزكاة.

## 2. توزيع الزكاة على قائمة الفقراء:

➤ يشرع في عملية توزيع حصيلة الزكاة في كل ولاية بعد إعلان وزير الشؤون الدينية والأوقاف عن ذلك أو بالأحرى بعد إعلان اللجنة الوطنية لتسيير أموال الزكاة. فبعد تعيين القائمة النهائية للفقراء المستفيدين يقوم رئيس اللجنة الولائية للزكاة - مدير النظارة الشؤون الدينية بالولاية- بالمصادقة على محضر الموافقة (الملحق 11).

➤ يُصنف الفقراء حسب مبلغ الاستفادة لكل واحد منهم، بحيث يعطى مبلغ سداسيا أو ثلاثيا أو سنويا قيمته تتراوح بين 2000 دج و 5000 دج\*.

➤ يملاً محاسب اللجنة الولائية للزكاة الحوالات البريدية المخصصة لتوزيع الزكاة على المستحقين ويحرر شيك قيمته تمثل المبلغ الإجمالي المخصص للفقراء، ثم يقوم رئيس اللجنة الولائية بإمضاء كل الحوالات البريدية الخاصة بالفقراء بالإضافة إلى الشيك.

➤ تقوم كل لجنة ولائية بإرسال هذه الحوالات البريدية و الشيك إلى قابض البريد، والذي يقوم بدوره فيما بعد بإرسال هذه الحوالات إلى مقر إقامة الفقراء المستفيدين\*\*. كما ترسل نسخة من محضر

أنظر الملحق: 11، ص 408.

\* قيمة هذه المبالغ ترجع إلى عدد الفقراء المستفيدين (المعلن عنهم)، حجم حصيلة الزكاة الولائية، أولوية الاستحقاق، و منذ انطلاق التجربة في ولاية تلمسان وهذه المبالغ تتراوح بين 2000 دج إلى 5000 دج للأسرة الواحدة، و مرة في السنة.

\*\* هذه الطريقة لها بعض السلبيات ك: عدم وصول الحوالات إلى المستفيدين، أو وصولها يستغرق فترة طويلة... لهذا اقترح رئيس اللجنة الولائية لتلمسان أن يتم توزيع الحوالات على أئمة المساجد لكل دائرة و الذي بدوره يوزعها على فقراء الحي.

جدول المستحقين المستفيدين بالولاية لكل دائرة أو بلدية إلى لجنتها القاعدية للزكاة وترسل نسخة أخرى إلى اللجنة الوطنية للزكاة من أجل التنظيم ومراقبة العملية وتقييمها.

➤ يتحصل الفقير المستفيد على مبلغ الزكاة إما عن طريق هذه الحوالة البريدية من مكتب البريد مع دفعه رسوما على الحوالة عادة تكون 50 دج مقابل سحب مبلغها، أو عن طريق الدفع المباشر في حسابه البريدي الجاري بطريقة تحفظ كرامة هؤلاء وتعفيهم عن مذلة السؤال.

**ثانيا. الاستثمار لصالح الفقراء:** إذا بلغت حصيلة الزكاة مقدار 5000000 دج أو تجاوزته، يتم تخصيص نسبة 37.5% لتنمية حصيلة الصندوق أي تخصيصها للاستثمار دائما لصالح الفقراء من الشباب الحاملين لشهادات والقادرين على العمل: تجار، فلاحين، حرفيين، خرجي الجامعات،... بحيث ليس لهم إمكانيات مالية تسمح لهم بإقامة مشروع، ولكن في الوقت نفسه تؤهلهم قدراتهم المعرفية والبدنية للعمل والإنتاج.

وتمويل هذه المشاريع يكون باعتماد طريقة القرض الحسن أو شراء آلات ومعدات وتجهيزات وتمليكها للمشاريع الصغيرة و المصغرة، مع القيام بمتابعة هؤلاء المستثمرين الفقراء في عملهم منذ بداية المشروع إلى حين تمكينهم من الخروج من دائرة الفقر.

وللقيام بذلك وقعت وزارة الشؤون الدينية والأوقاف اتفاقية تعاون مع بنك البركة الجزائري، أساسها أن يكون البنك وكيفا تقنيا في مجال استثمار أموال الزكاة، والتي ترجمت في إنشاء ما أصطلح عليه تسمية صندوق استثمار أموال الزكاة. ولتوزيع الزكاة على شكل قروض حسنة لا بد من وجود إجراءات لتحديد قائمة المستفيدين منها.

#### \* إجراءات تحديد المستفيدين من القروض الحسنة:

➤ يقوم الفقراء القادرين على العمل أصحاب الحرف والراغبين في الاستفادة من هذه القروض الحسنة الاتصال باللجنة القاعدية لصندوق الزكاة التابعة لمقر إقامتهم.

➤ تقدم لهم اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة طلبات استحقاق زكاة الاستثمار (الملحق رقم: 12) مع ضرورة إحضار الوثائق التالية لتكوين ملفهم: الاستمارة المعتمدة- شهادة إثبات المؤهل العلمي أو المهني- تصريح شرعي بعدم الاستفادة من أي قرض أو مساعدة مالية من جهة أخرى- شهادة عدم العمل- شهادة الميلاد أو شهادة عائلية (حسب الحالة)- شهادة الإقامة- صورتان شمسيتان.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أنظر الملحق: 12، ص 409-410.

- تتحقق اللجنة القاعدية من أحقية الفقير لهذا الطلب (كونه فقير و محتاج، يعمل أم لا يعمل، يمكنه إرجاع القرض أم لا،...)، و يتم ذلك على مستوى لجان الزكاة المسجدية و لجان الأحياء.
- بعد التحقق من أحقية الطلبات يتم إرسال الطلبات المقبولة إلى اللجنة الولائية للزكاة من خلال محضر، كما تُعلم الفقراء الذين تم قبول طلباتهم بإرسال إشعار قبول الطلب (الملحق 13).
- ترتب اللجنة الولائية للزكاة للطلبات حسب أولوية الاستحقاق على أساس الفقير الأشد ضرراً والمشروع الأكثر نفعاً، لتحديد بعدها القائمة النهائية للمستفيدين من القروض الحسنة (الملحق 14).<sup>1</sup>
- ترسل القائمة النهائية والمصادق عليها من طرف رئيس اللجنة الولائية للزكاة إلى بنك البركة ليقرر البنك نهائياً قابلية تمويل المشاريع أم لا وفق المعايير التي يعتمد عليها عادة، ويتم تحرير شيك إلى بنك البركة قيمته تمثل المبلغ الإجمالي لأموال الزكاة المخصصة للقروض الحسنة بالولاية.
- بنك البركة هو الذي يصبح يتعامل مع أصحاب القروض الحسنة وهو المكلف باسترجاع هذه القروض مع حصوله على فوائد مالية لقاء تأديته للخدمات.

#### \* ملاحظات خاصة بالقروض الحسنة:

1. شملت مشاريع القروض الحسنة التي مولها صندوق الزكاة في ولاية تلمسان سنة 2009 ما يلي: تربية المواشي، الحلاقة، صناعة الحلويات، ورشات الخياطة، محلات الطلاء، الحمامة، التلحيم، طيب بيطري،....
2. قيمة القروض الحسنة: مبلغ القرض الحسن المقدم للفرد الواحد تراوح بين 50000 دج إلى 400000 دج وهذا حسب نوع المشروع و حسب درجة الاحتياج إلى الآلات و المواد الأولية،....
3. مدة استرجاع القرض الحسن: بعد توزيع القروض الحسنة يطلب من المستفيدين منها بتسديد مبالغها بدون فوائد، من خلال تقديم أقساط شهرية أو ثلاثية ( حسب الاتفاق) وذلك انطلاقاً من الشهر السابع من حصولهم على القرض الحسن، ويجب على المستفيد تسديد المبلغ الكلي للقرض الحسن خلال مدة تتراوح بين 4 إلى 5 سنوات كأقل تقدير.

(1) بيانات تحصل عليها الطالب من نظارة الشؤون الدينية لولاية تلمسان.

أنظر الملحق: 13، ص 411.

أنظر الملحق: 14، ص 413.

4. نظرا لخصوصيات تعاملات صندوق الزكاة، فإن المشاريع التي يمولها لا بد أن تتميز بمجموعة من الخصائص هي:

- مشاريع ذات آثار إيجابية: حيث لا يبقى الممول فقيرا عند نهاية العقد، بل يصبح مزكيا و قد يصل إلى توظيف فقراء معه؛
  - مشاريع ذات آثار اقتصادية محفزة: أي إقامة المشاريع الصغيرة و المتوسطة التي تساهم في التخفيف من ضغط البطالة على ميزانية الدولة؛
  - إقامة مشاريع تحترم قواعد الشريعة الإسلامية، بحيث لا يجب تمويل مشاريع مضرّة بالمجتمع.
- وبذكر هذه الخصائص تكون المشاريع ذات الأولوية في التمويل كما يلي:

#### الجدول رقم (20): المشاريع ذات الأولوية في التمويل من القروض الحسنة

المشاريع	مميزات المشروع	أمثلة عن المشروع
1. المشاريع الطبية وشبة الطبية	- العلاج بتكلفة أقل. - ضمان مناصب شغل دائمة. - خدمات راقية و تدفقات نقدية مستمرة.	/
2. المشاريع الحرفية	- ضمان استمرارية الحرف - دوام و استقرار في مناصب الشغل - تكاليف تمويلها معتدلة و تدفقات مستمرة.	- النقش على الخشب، النقش على النحاس، صناعة الفخار التقليدي، الحدادة.
3. المشاريع الخدمية	- تستجيب لحاجات السوق. - تكاليف تمويلها بسيطة (حاسوب، ناسخة،...). - مناصب شغل مستمرة و تدفقات نقدية هامة.	- خدمات الهاتف، الأنترنت، الإعلام الآلي، دور الحضانة،... - خدمات التكوين المهني البسيط (الخياطة، الحلاقة) - خدمات الدروس المسائية للتلاميذ.
4. المشاريع الإنتاجية	- توظيف أكبر وتكاليف مرتفعة نوعا ما - تدفقات نقدية هامة تعكس ضخامة المشروع	- نسج الألبسة، الأغذية، الأثاث. - مواد البناء... إلخ
5. المشاريع الفلاحية	- توظيف أكبر وتكاليف شبه ثابتة و متوسطة. - تدفقات نقدية معتبرة تعكس تطور المردودية و المنافسة في السوق	- تربية النحل - تربية الدواجن - تربية الماشية،...

المصدر: مسدور فارس، إستراتيجية استثمار أموال الزكاة، مجلة رسالة المسجد (الجزائر: مقر الوزارة، جويلية 2003).

5. الفئة المستهدفة من القروض الحسنة: من خلال دراسة قام بها كل من مخبر CREAD بقيادة الدكتور مسدور فارس في البحث في صندوق الزكاة الجزائري، تم التوصل إلى أن 50.6 % من الذين استفادوا من المشاريع أعمارهم تتراوح بين 30-40 سنة و 25.4 % تقل عن 30 سنة، والفئة الأكثر التي استفادت من القروض لها مستوى متوسط نسبتها 42.8 %، يليهم اصحاب المستوى الثانوي بـ 30.2 % ثم أصحاب الابتدائي بـ 14.7 %، وفي الأخير أصحاب المستوى الجامعي بـ 9.6 %، كما أن 56 % من المستفيدين متزوجين وبأولاد، أما نسبة غير متزوجين فهي 37.4 % . وسكان الجزائر هم الأكثر استفادة بـ 40.1 % تليها سكان قسنطينة بـ 18 % ثم بلدية 16 %<sup>1</sup>.

كما ان معظم المستفيدين لم يتعرضوا لعراقيل إدارية فقط طول مدة دراسة ملفهم. وكانت نسب المستفيدين حسب نوعية المشروع كمايلي: ورشات عمل 38.6 % تليها المشاريع الخدمية 28.9 %، ثم التجارية 16 % في الأخير 13 % الفلاحية نظرا لتكلفة إنجازها.

وبالتالي صندوق الزكاة يستهدف الشباب المتزوجين وذلك ما يوفر مستوى المعيشى لعدد أكبر من الفقراء، ولكن مستواهم التعليمي متدني و الذي قد يؤثر على إمكانية نجاح المشروع.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: طريقة توزيع زكاة الفطر

بعد الانتهاء من عملية جمع زكاة الفطر عبر كافة المساجد الجزائرية بحيث يحدد يوم 27 رمضان كآخر يوم لتلقي أموال زكاة الفطر، تشرع كافة المساجد بعملية توزيعها على المستحقين ابتداء من 28 رمضان لكل سنة، مع ضرورة إيصالها إلى مستحقيها قبل صلاة عيد الفطر. ولكن قبل القيام بتوزيعها لا بد من تحديد قائمة الفقراء المستحقين لزكاة الفطر والتي تتم وفق الإجراءات التالية:

➤ يقوم أعضاء لجنة تحصيل زكاة الفطر بالمسجد باقتراح فقراء يعرفونهم ينتمون إلى الأحياء القريبة من المسجد الذي حُصّلت فيه الزكاة كون أن أعضاء اللجنة مكونين من أفراد يقيمون في مختلف الأحياء القريبة من المسجد.

➤ يمكن للأفراد الذين يدفعون زكاة الفطر إلى المسجد باقتراح قائمة من الفقراء على اللجنة تشمل الفقراء الذين يعرفونهم من الحي والذي يكون سبق لهم أن منحهم زكاة الفطر في سنوات سابقة.

<sup>1</sup> مسدور فارس، قلمين محمد هشام، دور الهندسة المالية الإسلامية في تطوير أساليب استثمار أموال الزكاة في الجزائر، دراسة حالة القروض المقدمة من طرف صندوق الزكاة في الجزائر، مرجع سابق، ص 13.

<sup>2</sup> مسدور فارس، قلمين محمد هشام، دور الهندسة المالية الإسلامية في تطوير أساليب استثمار أموال الزكاة في الجزائر، مرجع سابق، ص 13. ص 14.

➤ يتم تحديد القائمة النهائية للفقراء المستفيدين من زكاة الفطر (الملحق 15)<sup>1</sup> من خلال اجتماع بين أعضاء لجنة المسجد، حيث يمكن إلغاء بعض الطلبات التي يتأكد من عدم استحقاقهم كما يتم ترتيب الفقراء حسب الأولوية ودرجة الاحتياج.

➤ في يوم 28 رمضان من كل سنة تشرع عملية توزيع زكاة الفطر المحصلة على قائمة العائلات الفقيرة المعينة إلى غاية صلاة العيد.<sup>2</sup>\*

➤ يقوم بعدها بإنجاز محضر خاص بحصيلة زكاة الفطر للمسجد، مرفوق بالقائمة الاسمية للمستفيدين مع توضيح المبالغ المالية الموزعة على كل مستفيد، و يتم إرسال هذا المحضر إلى اللجنة القاعدية للزكاة ومن تم إلى اللجنة الولائية للزكاة والتي ترسل تقريراً عاماً حول عملية جمع وتوزيع الزكاة في كل مسجد من مساجد الولاية إلى اللجنة الوطنية للزكاة.

#### \* ملاحظات حول توزيع زكاة الفطر:

- توزيع زكاة الفطر يتم في الأحياء التي جمعت منها و لا تنتقل إلى حي آخر، إلا في حالة اكتفاء الفقراء والمساكين في ذلك الحي ( وجود فائض من أموال الزكاة).
  - توزيع زكاة الفطر يتم بواسطة أغلفة ظرفية توزع للفقراء من طرف الإمام مباشرة.
  - بعض المساجد تعلن على قائمة الفقراء المستفيدين من زكاة الفطر، وذلك بإظهار القائمة في المسجد.
- من الملاحظ أن المزكي والإمام ولجان الأحياء هم الذين يشرفون على عملية تحصيل وتوزيع الزكاة في الجزائر، هذا ما يعني أن صندوق الزكاة بالجزائر هو صندوق المواطنين الذين يبذلون مجهوداتهم لكسب ثقة المزكين. كما أن مكتب البريد في الجزائر هو المحاسب الحقيقي لصندوق الزكاة فعن طريقه يتم جمع الزكاة وبواسطته يتم توزيعها، فإذا تمكن الطرف الأول من عملية الصندوق أي المزكي من استيعاب آلية جمع الزكاة وتوزيعها و آمن بها، كما أنه إذا ساهم الصندوق في تطوير هذه الآلية وتدعيمها بواسطة تكنولوجيات متطورة ووسائل حديثة للإعلام والاتصال والإحصاء... فلا شك أن صندوق الزكاة سيكون له مساهمة فعلية في التنمية الاقتصادية بالجزائر، وسيشارك في التقليل من المشاكل الاقتصادية.

<sup>1</sup> أنظر الملحق:15، ص 414.

\* بحيث أن القيمة التي يتحصل عليها كل فقير تختلف من مسجد لآخر، و حسب عدد أفراد العائلة، و حسب عدد المستفيدين ( تتراوح هذه القيمة بين 2000 دج إلى 10000 دج للعائلة الواحدة في ولاية تلمسان)، و يمكن لأي كان أن يطلع على قائمة الفقراء المستفيدين من زكاة الفطر وإبداء آرائه و ملاحظاته حول القائمة.

### المبحث الثالث: تقييم دور صندوق الزكاة الجزائري في المجال التنموي

للقيام بتقييم صندوق الزكاة الجزائري منذ نشأته إلى يومنا هذا، لابد من استعراض ما حققته التجربة منذ نشأتها في الميدان التنموي، وبعدها ذكر الأهداف المسطرة، وذكر ما يمكن تحقيقه مع تبين أهم المعوقات التي اعترضته عن بلوغ ذلك.

#### المطلب الأول: النتائج المحققة من طرف صندوق الزكاة الجزائري في المجال التنموي

من أجل معرفة النتائج المحققة من طرف صندوق الزكاة في المجال التنموي لابد من الوقوف على حصيلة الصندوق منذ نشأته، وكذا عدد الفقراء المستفيدين من المساعدات والمشاريع المنجزة من طرفه.

#### 1. حصيلة زكاة المال والفطر وزكاة الزروع والثمار:

فبالنسبة لحصيلة زكاة المال المحققة (زكاة المال وكذا زكاة الزروع والثمار)، وكذلك زكاة الفطر التي تم تحقيقها منذ نشأة الصندوق 2003 إلى غاية 2018 يمكن توضيحها من خلال الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (21): مداخيل صندوق الزكاة الجزائري للفترة من 2003 إلى 2018

الوحدة (الدينار الجزائري)

السنوات	زكاة الفطر	زكاة المال	زكاة الزروع والثمار	المجموع
2003	25.728.172,50	30.394.399,45	0.00	56.122.571,95
2004	114.916.162,00	108.370.579,98	16.567.254,00	239.853.995,98
2005	172.171.989,66	335.761.165,55	723.396,54	508.656.551,75
2006	215.220.889,36	439.099.934,34	32.119.363,76	686.440.187,46
2007	258.163.416,08	435.507.262,68	38.843.446,56	732.514.125,32
2008	240.960.757,50	370.030.979,76	43.441.713,23	654.433.450,49
2009	304.969.465,00	589.566.578,23	42.147.194,17	936.683.237,40
2010	322.074.119,50	536.621.104,24	40.497.584,83	899.192.808,57
2011	373.399.511,00	781.299.800,17	24.364.482,57	1.179.063.793,74
2012	444.705.479,00	801.233.622,80	59.153.409,74	1.305.092.511,54
2013	439.199.647,81	779.147.643,48	75.805.009,56	1.294.152.300,85
2014	437.563.081,20	804.303.736,90	76.747.250,58	1.318.614.068,68
2015	473.417.555,00	685.984.292,68	91.711.538,40	1.251.113.386,08
2016	515.318.879,00	678.716.480,94	73.139.529,73	1.267.174.889,67
2017	/	1.400.000.000,00	/	/
2018	/	1.456.933.796,20	/	/

**المصدر:** حمداني نجاة، الإيرادات الوقفية و حصيلة الزكاة في الجزائر و سبل تفعيلهما للمساهمة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية(دراسة فرضية

إدماج الإيرادات الوقفية و حصيلة الزكاة لغرض القضاء على البطالة عن طريق القرض الحسن، رسالة دكتوراه، تخصص المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة تلمسان، 2013/2014، ص 283 + قشوش عمر، أثر تطبيق الوقف و الزكاة على المالية العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2016، رسالة دكتوراه، تخصص المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة تلمسان، 2017/2018، ص 208 + نزيهة، جمع أزيد من 145 مليار سنتيم خلال سنة 2018، صندوق الزكاة يحقق أعلى حصيلة منذ نشأته

منشر في المشوار السياسي، يوم 08-10-2018، من موقع: <https://www.djazairiss.com/alseyassi/103088>

+ 140 مليار في صندوق الزكاة، جريدة أخبار اليوم، 10-10-2017، من موقع: <https://www.djazairiss.com/akhbarelyoum/223091>

## 2. عدد المستفيدين من زكاة الفطر، زكاة المال، زكاة الزروع والثمار، القرض الحسن: أما بالنسبة

لعدد العائلات المستفيدة من زكاة المال، زكاة الزروع والثمار، زكاة الفطر، وكذا عدد القروض الحسنة التي تم تقديمها منذ نشأة الصندوق 2003 إلى غاية 2013، نوضحها من خلال الجدول الآتي:

**الجدول رقم (22): عدد المستفيدين من زكاة المال، الزروع والثمار، الفطر، القروض الحسنة من سنة 2003 إلى 2013**

الوحدة (الدينار الجزائري)

السنة	زكاة الفطر		زكاة المال		زكاة الزروع والثمار		القرض الحسن	
	عدد الطلبات	عدد المستفيدين	عدد الطلبات	عدد المستفيدين	عدد الطلبات	عدد المستفيدين	عدد الطلبات	عدد المستفيدين
2003	22.725	23.774	5.739	4.441	427	427	7	7
2004	136.413	99.771	39.888	27.119	5.064	2.835	1.193	186
2005	114.019	118.233	72.888	59.052	1.600	3.828	1.786	516
2006	139.391	144.055	96.246	76.123	14.194	7.764	2.167	730
2007	168.595	158.254	104.551	83.446	14.115	7.887	1.855	814
2008	144.831	146.219	97.837	73.040	17.802	7.348	1.951	652
2009	157.615	187.333	94.991	76.465	15.428	9.990	2.073	715
2010	157.771	158.647	102.105	83.066	12.653	6.394	2.602	859
2011	165.836	167.496	125.419	108.142	12.390	7.052	3.447	1.123
2012	181.208	182.490	126.295	104.755	14.247	8.360	5.080	1.340
2013	186.564	168.325	147.138	103.503	45.339	11.391	6.439	1.297
1014	/	/	/	/	/	/	/	606
المجموع	1.574.968	1.554.597	1.013.089	799.152	153.259	73.276	28.600	8.239

**المصدر:** حمداني نجاة، الإيرادات الوقفية و حصلة الزكاة في الجزائر و سبل تفعيلها للمساهمة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية(دراسة فرضية

إدماج الإيرادات الوقفية و حصيلة الزكاة لغرض القضاء على البطالة عن طريق القرض الحسن، رسالة دكتوراه، تخصص تسيير المالية العامة، كلية العلوم

الاقتصادية و التسيير، جامعة تلمسان، 2013/2014، ص294+ أثر تطبيق الوقف و الزكاة على المالية العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-

2016، رسالة دكتوراه، تخصص المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة تلمسان، 2017/2018، ص211.

## 3. تحليل إحصائيات الجدولين:

- نلاحظ على العموم ارتفاع الحصيلة الإجمالية لصندوق الزكاة الجزائري منذ نشأة الصندوق إلى غاية سنة 2013، حيث تضاعفت بأكثر من 23 مرة. حيث أن حصيلة زكاة الفطر تضاعفت بأكثر من 17 مرة، أما حصيلة زكاة المال تضاعفت بأكثر من 25 مرة، في حين حصيلة زكاة الزروع فقط

4 مرات نظرا لعدم العناية الكبيرة بهذا النوع من الزكاة، حيث لحد الآن لا يوجد إمكانيات لتخزين هذا النوع من الزكاة و لا يوجد آليات فعالة لتحصيلها.

• إن ارتفاع حصيلة صندوق الزكاة الجزائري عكسه ارتفاع عدد المستفيدين من الأنواع المختلفة للزكاة، كذلك ارتفاع عدد المشاريع المنجزة.

• نلاحظ كذلك أن حصيلة الزكاة في تزايد مستمر من سنة 2003 إلى 2007، و لكن في سنة 2008، انخفضت مقارنة مع السنة السابقة لها، وهذا ما عكسه كذلك انخفاض في عدد العائلات المستفيدة من زكاة الفطر وزكاة المال وانخفاض عدد المستفيدين من القروض الحسنة كذلك. وذلك يرجع لعدة أسباب أهمها:

- البلبلة التي أثرت حول طرق استغلال و استثمار مداخل "صندوق الزكاة".
- الحملة التشويهية التي تعرض لها الصندوق وتكلم بعض وسائل الإعلام عن حدوث عمليات سرقة في بعض المساجد، ساهمت في ابتعاد شريحة من المزمكين عن التعامل مع الصندوق وفقدتهم الثقة به.
- امتناع المستفيدين من القروض الحسنة عن تسديد الأقساط المترتبة على قروضهم (استثمار أموال الزكاة عن طريق القروض شكل في حد ذاته خلافا بين المجلس الإسلامي الأعلى و وزارة الشؤون الدينية والأوقاف) رغم أن القروض موجهة لمشاريع مربحة وليست هبة.
- نلاحظ أن مداخل صندوق الزكاة لسنة 2009 عادت للارتفاع مجددا، حيث ارتفعت الحصيلة الإجمالية للزكاة إلى أزيد من 93 مليار سنتيم، هذا الارتفاع عكسه كذلك ارتفاع في عدد المستفيدين من زكاة المال و زكاة الفطر وارتفاع عدد القروض الحسنة المقدمة. والسبب الرئيسي في هذا الارتفاع هو المبادرة التي قامت بها وزارة الشؤون الدينية والأوقاف في سنة 2009 لما أعلنت أن ربع حصيلة صندوق الزكاة لسنة 2009 يخصص إلى أهالي غزة، الشيء الذي أدى إلى إقبال شريحة من المزمكين عن دفع زكاتهم لصندوق الزكاة، و في السنوات الموالية كذلك كثفت وزارة الشؤون الدينية والأوقاف من الحملات التحسيسية في هذا المجال مما سمح بتحسين ونمو إيرادات الصندوق لأزيد من 13000000000.00 دج سنتي 2012 و 2014.

#### 4. الدور التنموي لصندوق الزكاة الجزائري:

- نلاحظ من خلال الجدولين السابقين أن صندوق الزكاة سمح بفتح 8.239 مؤسسة مصغرة لفائدة الشباب البطال، و هذه المشاريع يكن أن توظف أكثر من شخص واحد، وبذلك يكون هناك

مساهمة جيدة في علاج مشكلة البطالة والفقير، ولكن ذلك يبقى مرهون على مدى نجاح المشروع بحيث لا بد من الاستعانة بالخبراء الاقتصاديين والماليين لدراسة الجدوى في عملية متابعة المشاريع الممولة.

- العديد من العائلات الفقيرة استفادت من المساعدات المالية المقدمة، حيث بلغت سنة 2013 حوالي 103.503 عائلة مستفيدة من زكاة المال، وحوالي 168.325 عائلة مستفيدة من زكاة الفطر، و11.391 من زكاة الزروع والثمار، مع العلم أن جل هذه العائلات سوف توجه المساعدات المالية التي تحصلت عليها نحو الاستهلاك ( الميل الحدي للاستهلاك للعائلات الفقيرة هو مرتفع) و هذا ما سوف يزيد من حجم الطلب على المواد الاستهلاكية ومن تم زيادة الإنتاج و بالتالي زيادة الطلب على العمل - أي خلق مناصب للشغل- ولكن هذا يبقى مرهون على مدى مرونة القطاع الإنتاجي في الجزائر.

- توظيف العاملين عليها بصندوق الزكاة سوف يؤدي إلى زيادة حجم التوظيف والتخفيف من حدة مشكلتي البطالة و الفقر(مع العلم أنه لحد الآن العمل على مستوى صندوق الزكاة هو تطوعي في كل مستوياته، إلا ما يتم استثناءه بقرار من معالي وزير الشؤون الدينية والأوقاف، فيما يخص اللجنة المسجدية للزكاة، والتي يمنح جزء من حصيلة الزكاة المجمعة من طرفها)

- أتاحت القروض الحسنة للشباب العازفين عن المشاريع الربوية الفرصة في فتح مشاريع استثمارية، كون أن هذه القروض الحسنة يسترجعها صندوق الزكاة بدون فائدة، على خلاف البرامج الوطنية الأخرى التي تسترجع القروض بفوائد.

- القروض الحسنة التي يقدمها صندوق الزكاة سوف تسمح ب مضاعفة مناصب الشغل في المستقبل نظرا لأنها تسترجع بعد مدة أقصاها 5 سنوات لتوزع بعدها على فقراء آخرين على شكل قروض حسنة تخلق مناصب شغل جديدة.

- المشاريع المصغرة تساهم في التخفيف من ضغط البطالة على ميزانية الدولة، كما أن خلق منصب شغل من طرف صندوق الزكاة يكلف أقل مما تكلفه البرامج الوطنية الممولة من طرف ميزانية الدولة وهذه نتيجة توحى بأهمية صندوق الزكاة في تحقيق التنمية بحيث أن مشكلة التنمية تكون دائما في التمويل.

- كما تشير بعض الدراسات إلى وجود بعض المخاطر في هذه القروض وهي:

• حالات التعثر وتأخراً في السداد لحد الآن، وكذلك الإجراءات الإدارية الثقيلة تعيق عمل الصندوق وأدائه لواجبه.<sup>1</sup>

• فكرة استثمار أموال الزكاة ليست محل إجماع الفقهاء بل هي محل اعتراض أغلبهم<sup>(\*)</sup>، حيث مصارف الزكاة لها معاملة مالية وردت بدقة ووضوح في القرآن الكريم، كما أن الصيغة وردت هنا قبل "الفقراء" بلام التملك، مما يعني أن أموال الزكاة لا يمكن استرجاعها وبالتالي من غير الممكن منحها على شكل قروض حسنة.<sup>2</sup>

والشيء الآخر الملاحظ في التجربة الجزائرية هو أن حصيلة الزكاة تختلف من ولاية إلى أخرى، فمن بين الولايات الرائدة في الجزائر والتي عرفت بعض النجاح مقارنة مع الولايات الأخرى في مجال جمع وتوزيع الزكاة نذكر: ولاية بليدة، باتنة والجزائر العاصمة.

### المطلب الثاني: قياس كفاءة صندوق الزكاة الجزائري في مجال التحصيل

لتقييم كفاءة صندوق الزكاة الجزائري في مجال التحصيل، وبالتالي معرفة دوره الاقتصادي الفعلي، وتشخيص الفجوة بينه وبين الدور الاقتصادي النظري للزكاة، وكذلك استنتاج مدى استجابة المواطنين الجزائريين لهذه التجربة والتعامل معها. قمنا بما يلي:

#### أ. بالنسبة لزكاة المال:

➤ أخذنا زكاة المال وكذلك زكاة الفطر المحصلة فعلياً من قبل صندوق الجزائري منذ سنة 2003 إلى غاية سنة 2015.

➤ أخذنا إحصائيات الناتج المحلي الإجمالي المحقق في الجزائر في الفترة بين 2003-2016، وعلى أساسه قدرنا مبالغ الزكاة المال الممكن تحصيلها في تلك الفترة.

<sup>1</sup> سليمان ناصر، عواطف محسن، تجربة الجزائر في تمويل المشاريع الصغيرة بصيغة القرض الحسن، المؤتمر العالمي الثاني حول تطوير نظام مالي إسلامي شامل، تحت عنوان: تعزيز الخدمات المالية الإسلامية للمؤسسات المتناهية الصغر، المنعقد أيام: 09 إلى 11 أكتوبر 2011، الخرطوم-السودان، ص 18.

<sup>(\*)</sup> إن أهم إشكال يعترض هذه الآلية هي مشكلة التملك، فالأصل في الزكاة أنها تملك لأصحابها، وذلك ما اتجهت إليها وزارة الشؤون الدينية والأوقاف مؤخراً، حيث جُمِدَت هذه الآلية إلى إشعار آخر، فقد أقرّ المجلس العلمي للفتوى بعدم تحقيق القرض الحسن لهدفه، خاصة في ظل الاسترجاع الضعيف للمبالغ المقترضة، وقد أشار المجلس العلمي للفتوى عدم تحقيق القرض الحسن لمبدأ العدالة، حيث يتم منح عائلة مبلغ 5000 دينار جزائري موجهة نحو الاستهلاك، ويتم منح عائلة أخرى -في إطار الاستثمار- مبلغ 500000 دج، لكن تقوم هذه العائلة بتوجيه هذا المبلغ نحو الاستهلاك، لذلك فإن دراسة هذه القضية لازالت بين يدي المجلس العلمي للفتوى، الذي يبحث عن صيغة جديدة له. أنظر المرجع الآتي: عبد القادر خليل، إدريس عبدلي، الزكاة كأداة من أدوات السياسة المالية و أثرها على بعض مؤشرات النشاط الاقتصادي - نحو مقارنة تحليلية وقياسية للتجربتين الجزائرية و الماليزية، مرجع سابق، ص 236.

<sup>2</sup> سليمان ناصر، عواطف محسن، تجربة الجزائر في تمويل المشاريع الصغيرة بصيغة القرض الحسن، مرجع سابق، ص 19.

➤ تم تقدير حصيلة زكاة المال على أساس نسبة 2 % من الناتج المحلي الإجمالي وذلك حسب رأي جمهور العلماء وأغلبية العلماء المعاصرين، وكذلك متوسط النسبتين لرأي الدكتور يوسف القرضاوي (باعتباره أحد العلماء المتخصصين في فقه الزكاة) أي 4 % من الناتج المحلي الإجمالي.<sup>1</sup>

➤ قارنا حصيلة زكاة المال المقدرة مع مبالغ الزكاة المحصلة فعلاً في نفس السنوات، ومن ثم استنتجنا مدى كفاءة عملية تحصيل زكاة المال.

ويمكن تلخيص أهم الإحصائيات المتوصل إليها في الجدول الآتي:

### الجدول رقم(23): قياس كفاءة عملية تحصيل زكاة المال للفترة 2003-2015

(مليون دينار)

السنوات	الناتج المحلي الإجمالي (مليون دينار)	حصيلة الزكاة المقدرة بنسبة 2%	حصيلة الزكاة المقدرة بنسبة 4%	حصيلة زكاة المال والزروع والثمار الحقيقية	نسبة زكاة المال المحصلة (%)
2003	5,252,321.10	105,046.42	210,092.84	30.39	0.03-0.01
2004	6,149,116.70	122,982.33	245,964.67	124.93	0.10-0.05
2005	7,561,984.30	151,239.69	302,479.37	336.48	0.22-0.11
2006	8,510,635.80	170,212.72	340,425.43	471.21	0.28-0.14
2007	9,352,886.40	187,057.73	374,115.46	474.35	0.25-0.13
2008	11,043,703.50	220,874.07	441,748.14	413.47	0.19-0.09
2009	9,968,025.30	199,360.51	398,721.01	631.71	0.32-0.16
2010	11,991,563.90	239,831.28	479,662.56	577.11	0.24-0.12
2011	14,588,531.90	291,770.64	583,541.28	781.29	0.27-0.13
2012	16,208,698.40	324,173.97	648,347.94	860.38	0.27-0.13
2013	16,650,180.60	333,003.61	666,007.22	854.95	0.39-0.19
2014	17,242,544.80	344,850.89	689,701.79	881.05	0.39-0.19
2015	16,591,875.30	331,837.50	663,675.01	777.69	0.39-0.19

**المصدر:** من إعداد الباحث من خلال إحصائيات: حمداني نجا، الإيرادات الوقفية وحصيلة الزكاة في الجزائر وسبل تفعيلها للمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مرجع سابق، ص 283 + موقع الديوان الوطني للإحصائيات (ONS) Le PIB et le PNB per Capita

<sup>1</sup> عزوز مناصرة، أثر الزكاة على الموازنة العامة للدولة في مجتمع معاصر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2006-2007، ص 114-117.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ:

- نسب زكاة المال المحصلة في ارتفاع مستمر سنة بعد أخرى، و تعتبر سنة 2009 هي السنة الأحسن حيث كانت نسبة التحصيل فيها 0.32 % من إجمالي الناتج المحلي للجزائر.
- نلاحظ عموما تديني كفاءة تحصيل زكاة المال للفترة من 2003-2015، وهو ما يتجلى واضحا من خلال سعة الفجوة بين الحصيلة المقدرة من واقع حسابات الناتج المحلي الإجمالي للجزائر، والحصيلة الفعلية لصندوق الزكاة الجزائري حيث أنها لم تصل حتى إلى 1 % وبالتالي سوف يؤثر ذلك على دور صندوق الزكاة التنموي.
- إن النتائج التي توصلنا إليها تقترب من دراسات وإحصائيات أخرى المعدة من قبل أساتذة جامعيين وإطارات بوزارة الشؤون الدينية والأوقاف و التي توصلت إلى أن نسبة الجزائريين الذين يضعون زكاة أموالهم في صندوق الزكاة لا تتجاوز 0.23 %. أما البعض الآخر من الخبراء الاستراتيجيين يروا أن صندوق الزكاة فكرة رائعة لحل مشكلة الفقر و لكن لن تؤدي الفكرة ثمارها جيدا إلا إذا زادت كمية الأموال التي يتم جمعها، فما يتم جمعه هو نسبة ضئيلة جدًا قياسًا لحجم أموال الزكاة بالجزائر، و يروا أن زيادة حصيلة الزكاة الصندوق سيساهم في علاج مشكلة الفقر إلى حد كبير، و لكن بدون ذلك سيظل ما يتم جمعه نقطة في ماء البحر.
- كما يشير بعض الخبراء بعد إجراء دراسات معمقة أن الجزائر تحتوي على 10 آلاف ملياردير لا ينفقون زكاتهم وفق الطريقة الشرعية، كما أن الجزائر تضم 400 ألف مؤسسة صغيرة ومتوسطة لو دفعت زكاتها لتتم تحصيل أكثر من 1000 مليار سنتيم.
- يمكن إرجاع عدم كفاءة عملية تحصيل زكاة المال لعدة اسباب، منها:
  - حداثة تجربة صندوق الزكاة الجزائري «أنشئ صندوق الزكاة الجزائري سنة 2003» مقارنة بالدول الأخرى التي البعض منها أنشأ في أربعينيات القرن العشرين؛
  - مشكل الثقة الذي يعترض الصندوق في تحقيق أهدافه؛
  - عدم إلزامية دفع الزكاة للصندوق؛
  - رغبة المزمكين في إخراج زكاة أموالهم بصفة فردية وإعطائها مباشرة للفقراء والمحتاجين؛
  - نقص الإعلام والتوعية، وعدم وضوح آليات جمع وتوزيع الزكاة للمزمكين؛.....

ب. بالنسبة لزكاة الفطر:

- قمنا بتقدير زكاة الفطر على أساس عدد سكان الجزائر في نفس فترة الدراسة، وضريناه في قيمة زكاة الفطر المعلن عليها في تلك السنوات.
- قارنا مبالغ زكاة الفطر المقدرة مع مبالغ زكاة الفطر المحصلة في نفس السنوات، ثم استنتجنا في الأخير مدى كفاءة عملية تحصيل زكاة الفطر.

الجدول رقم(24): قياس كفاءة عملية تحصيل زكاة الفطر للفترة 2003-2016

السنوات	عدد سكان الجزائر	زكاة الفطر الممكن تحصيلها(دج)	زكاة الفطر المحصلة فعليا(دج)	نسبة زكاة الفطر المحصلة (%)
2003	31,848,000	3,184,800,000.00	25,728,172.50	0.81
2004	32,364,000	3,236,400,000.00	114,916,162.00	3.55
2005	32,906,000	3,290,600,000.00	172,171,989.66	5.23
2006	33,481,000	3,348,100,000.00	215,220,889.36	6.43
2007	34,096,000	3,409,600,000.00	258,163,416.08	7.57
2008	34,591,000	3,459,100,000.00	240,960,757.50	6.97
2009	35,268,000	3,526,800,000.00	304,969,465.00	8.65
2010	35,978,000	3,597,800,000.00	322,074,119.50	8.95
2011	36,717,000	3,671,700,000.00	373,399,511.00	10.17
2012	37,495,000	3,749,500,000.00	444,705,479.00	11.86
2013	38,297,000	3,829,700,000.00	439,199,647.81	11.47
2014	39,114,000	3,911,400,000.00	437.563.081,20	11.18
2015	39,963,000	3,996,300,000,00	473.417.555,00	11.84
2016	40,400,000	4,040,000,000,00	515.318.879,00	12.75

**المصدر:** من إعداد الباحث من خلال إحصائيات: حمداني نجة، الإيرادات الوقفية وحصيلة الزكاة في الجزائر وسبل تفعيلها للمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مرجع سابق، ص283 + موقع الديوان الوطني للإحصائيات (ONS) Le PIB et le PNB per Capita من خلال الجدول أعلاه نلاحظ:

- نلاحظ ان نسب زكاة الفطر المحصلة فعليا جيدة نوعا ما، وهي في تحسن سنة بعد أخرى حيث وصلت إلى 12.75% سنة 2016، من قيمة زكاة الفطر الممكن تحصيلها. وهذا ما يبين أن نسبة إقبال الجزائريين على دفع زكاة الفطر هي أكبر من نسبة إقبالهم على دفع زكاة المال لصندوق الزكاة.
- يمكن إرجاع كفاءة عملية التحصيل لزكاة الفطر لعدة اسباب منها:
  - اقتناع المزمكين بأن زكاة فطرهم سوف توزع على فقراء الحي ولا يتم نقلها إلى حسابات بريدية ولائية توزعها فيما بعد على فقراء آخرين كما هو الشأن في زكاة المال.
  - الكثير من المزمكين يفضلون إخراج زكاة أموالهم لصالح صندوق الزكاة في شهر رمضان لأنهم يروا أن عملية توزيع زكاة الفطر تتمتع بالمصداقية، وبالتالي سوف تزيد من حصيلة زكاة الفطر.
  - الشريحة المعنية بدفع زكاة الفطر تضم كل المواطنين سواء أغنياء أو فقراء وبالتالي هي أكبر من الشريحة المعنية بدفع زكاة المال والتي تضم الأغنياء فقط.
  - ضيق وقت إخراج زكاة الفطر يدفع بالمواطنين إلى تقديمها لأقرب قناة.
  - كما أن الأموال المحصلة هي ليست زكاة فطر فقط بل تضم: زكاة المال، التبرعات، النذور، الكفارات،...\*

### المطلب الثالث: تقدير ما يمكن لصندوق الزكاة تحقيقه في المجال التنموي

- لمعرفة ما هي النتائج التي يمكن أن يحققها صندوق الزكاة الجزائري في الميدان التنموي (أي بعث المشاريع المصغرة ومن تم المساهمة في معالجة مشكلة البطالة، تحقيق حد الكفاية للعائلات الفقيرة من خلال المساعدات المقدمة،...) سنقوم بمايلي:
- نأخذ إحصائيات زكاة المال الممكن تحصيلها سنويا، وتوزيع 50% من الحصيلة على العائلات الفقيرة على شكل مساعدات بقيمة 15000.00 دج شهريا للعائلة الواحدة (أي 180000 دج سنويا)، وكذلك توزيع نسبة 37.5% من الحصيلة في شكل قروض حسنة بقيمة 500000.00 دج للقرض الواحد لفائدة الشباب البطال القادرين على العمل والحاملين لشهادات.
  - نأخذ كذلك زكاة الفطر الممكن تحصيلها، ونقوم بتوزيعها على العائلات الفقيرة بقيمة 10000.00 دج مرة واحدة في السنة (لأنها تخص شهر رمضان فقط).

\* بعض الأئمة صرحوا بأن هناك من المزمكين من يدفع أكثر من 10000 دج في شهر رمضان لصندوق الزكاة تحت عنوان زكاة الفطر.

➤ سوف نأخذ فقط الأربع سنوات الأخيرة فقط من أجل ملاحظة أهمية الحصيلة في التنمية الاقتصادية ودورها في معالجة مشكلة البطالة والفقر، وتحقيق التكافل الاجتماعي في الجزائر.

الجدول رقم(25): المساعدات المالية، القروض الحسنة التي تحققها حصيلة زكاة المال المقدرة 2010-2015

السنوات	حصيلة زكاة المال المقدرة 4 % من PIB (مليون دج)	50 % للمساعدات المالية (مليون دج)	عدد المساعدات الممكن تحقيقها	37.5 % للقروض الحسنة (مليون دج)	عدد القروض الممكن تحقيقها
2010	479,662.56	239831.28	1332396	179,873.46	359746
2011	583,541.28	291770.64	1620948	218,827.98	437655
2012	648,347.94	324173.97	1800966	243,130.48	486260
2013	665,753.34	332876.67	1849314	249,657.50	499315
2014	689,701.79	344853.95	1915855	258,638.17	517276
2015	663,675.01	331837.50	1843541	248,878.12	497756

المصدر: من إعداد الباحث

نلاحظ من خلال الجدول انه لو تمكن صندوق الزكاة الجزائري من تحصيل زكاة المال المقدرة لكانت له مساهمة فعلية في معالجة مشكلة الفقر، حيث تبين الإحصائيات أنه قد تسمح الحصيلة المقدرة بتقديم مساعدات شهرية للعائلات الفقيرة بقيمة (15000.00 دج) لأكثر من 1000000 عائلة فقيرة سنويا.

كما أن الحصيلة المقدرة تسمح ب إقامة أزيد من 350000 مشروع استثماري سنويا.

الجدول رقم(26): المساعدات المالية التي تحققها حصيلة زكاة الفطر المقدرة 2010-2016

السنوات	زكاة الفطر الممكن تحصيلها (دج)	عدد المساعدات الممكن تحقيقها
2010	3,597,800,000.00	359780
2011	3,671,700,000.00	367170
2012	3,749,500,000.00	374950
2013	3,829,700,000.00	382970
2014	3,911,400,000.00	391140
2015	3,996,300,000,00	399630
2016	4,040,000,000,00	404000

المصدر: من إعداد الباحث

من خلال الجدول السابق، الخاص بالمساعدات المالية التي يمكن ان تحققها زكاة الفطر، نلاحظ أهمية تحقيق هذه الحصيلة بحيث قد تسمح بتقديم أكثر من 350000 مساعدة بقيمة 1000000 دج، وذلك خلال نهاية شهر رمضان، وعن طريق ذلك يمكن تجسيد اسمي معاني التكافل الاجتماعي بين الجزائريين.

إن هذه التقديرات تبين أهمية تنظيم فريضة الزكاة والحرص على الاستفادة منها في بعث التنمية الاقتصادية بالجزائر، فالأمر يستدعي توفير كافة الوسائل للرفع من حصيلة الزكاة في المستقبل ومن تم توزيعها بطريقة فعالة من خلال إنشاء مشروعات استثمارية وإنتاجية وتوفير فرص العمل للشباب ومساعدات مالية للفقراء العاجزين عن العمل.

كذلك من خلال المقارنة بين التقديرات، والنتائج المحققة فعليا، يتبين أن صندوق الزكاة الجزائري في المرحلة الراهنة على العموم، لم يتمكن من تحقيق الأهداف التنموية الكبرى المسطرة، و يعود ذلك لعدة أسباب، أبرزها:

- مشكلة الثقة التي فقدت الصندوق المصدقية نظرا لانعدام الشفافية في عملية الجمع والتوزيع، ما جعل أغلبية الجزائريين يفضلون تأذية الزكاة بصفة فردية.
- مخاطر القروض الحسنة والتي تحتاج للمزيد من المتابعة والمراقبة المستمرة، وإلا فسوف يكون مصيرها الضياع، كما ضاعت العديد من القروض التي دعمتها الدولة مسبقا.

■ غياب التغطية القانونية للصندوق وطغيان النشاط الموسمي وغياب الكادر الإداري المتخصص و المتفرغ والاعتماد على العمل التطوعي.

غياب ثقافة الزكاة عند بعض الأفراد والمؤسسات الخاصة، وتهرب وتحايل من طرف شريحة كبيرة من كبار المزكين عند أداء الزكاة وإحجامهم عن تأدية الزكاة في بعض الأحيان.

فصندوق الزكاة الجزائري اليوم، حتى وإن استطاع تحصيل مبالغ مالية معتبرة إلا أن ما زال أمامه عقبات ومعضلات هو مطالب بجلها وتجاوزها وإيجاد الآليات والمحفزات التي تمنح لجمهور المزكين الثقة الكاملة وتجعلهم يتفاعلون معه بشكل انسيابي وتلقائي ولعل توظيف آليات الحوكمة بالصندوق سوف يسمح بتحقيق ذلك.

#### المبحث الرابع: أهمية توظيف مبادئ الحوكمة لتعزيز ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري

إن تطبيق مبادئ الحوكمة في التنظيمات المؤسساتية مؤخرا شهد مجالا واسعا، حيث عرف العديد من الميادين فنجد: حوكمة المؤسسات المصرفية، حوكمة المؤسسات الخدمية، حوكمة القطاع العام، حوكمة المنظمات غير ربحية... بالإضافة إلى حوكمة مؤسسات الاقتصاد الإسلامي من بنوك إسلامية، مؤسسات الأوقاف إلى جانب مؤسسات الزكاة. فالجزائر كانت من الدول التي شهدت اهتماما كبيرا مؤخرا بتطبيق مبادئ الحوكمة بمؤسساتها الخاصة والعامة على حد سواء، وذلك من اجل الانفتاح على الاقتصاد العالمي وكسب المزيد من الثقة بسياساتها. في هذا المبحث سوف نتطرق إلى واقع الحوكمة بالجزائر، وبعدها نبين أهمية تطبيقها في صندوق الزكاة الجزائري من أجل كسب ثقة المواطنين و ذلك من خلال دراسة إحصائية تحليلية على عينة من أفراد المجتمع.

#### المطلب الأول: واقع الحوكمة بالجزائر

لقد شهدت الجزائر مؤخرا العديد من الإصلاحات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، رغبة منها لتحقيق تنمية اقتصادية مع مراعاة تحقيق مصالح كل الأطراف الفاعلة في الاقتصاد الوطني، وكذلك لزيادة التكامل الاقتصادي العالمي. ومن أجل ذلك سعت لبناء اطار مؤسسي لحوكمة الشركات، يسمح بتحسين مناخ الأعمال ويزيد من الانفتاح على اقتصاديات العالم. فكان تحديد مبادئ وسبل التعاون الدولي في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته من أولى اهتمامات الجزائر<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> سايح بوزيد، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية، حالة الجزائر، رسالة دكتوراء، تخصص إقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2012-2013، ص425.

## الفرع الاول: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر والحوكمة

لقد قامت الجزائر بالعديد من الجهود من أجل إدخال الحوكمة في عملية التنمية الاقتصادية ويظهر ذلك من خلال النقاط الآتية:

● سعي الجزائر إلى الاندماج في الاقتصاد العالمي والانتقال إلى اقتصاد السوق، جعلها تخضع لالتزامات الانضمام للمنظمات الدولية والتجمعات الإقليمية التي تقوم على الشفافية وتعزيز التنافسية وزيادة تحرير الاقتصاد. ذلك أدى إلى إزالة القيود أمام تكوين مؤسسات القطاع الخاص بشكل جعل مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الخام خارج المحروقات تصل إلى 79.56% بالمائة سنة 2006.

● مراجعة المنظومة المصرفية وإصلاحها من جهة ومن جهة أخرى بتأسيس سوق مالية تمكن من طرح بدائل تمويلية مباشرة - بالرغم من ضعفها لحد الآن وعدم وجود مؤسسات كثيرة منظمة إليها.

● مراجعة النظام المحاسبي باعتماد نظام محاسبي ومالي جديد وفقا للمعايير المحاسبية الدولية والذي يتم تطبيقه على كافة المؤسسات والقطاعات.

● مراجعة القانون التجاري بشكل يوضح كيفية إسناد وتوزيع المسؤوليات داخل المؤسسات. وعادة ما تقع إدارة مجموعة كبيرة من المؤسسات على عاتق رئيس مدير عام. ويبدو أن هذا الأسلوب قليل الفعالية فيما يتعلق بالمراقبة والمساءلة، لأن النصوص القانونية تقضي بأن يراقب مجلس الإدارة المدير العام.<sup>1</sup>

## الفرع الثاني: مراحل تطبيق الحوكمة بالجزائر

ان تبني مبادئ الحوكمة في أي بلد لا يمكن أن يتحقق الا اذا كان هناك مناخ وبيئة تضمن تطبيق تلك المبادئ، وهذا ضمن الأطر القانونية والتنظيمية.<sup>2</sup> لذلك بذلت الجزائر العديد من الجهود من أجل ذلك من خلال دراسات و برامج وتم تنظيم مجموعة من المؤتمرات والندوات والنشرات من قبل المتخصصين، والتي تهدف إلى وضع التوصيات الخاصة بالتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة، بالإضافة إلى مساعدة الهيئات والمنظمات العالمية لإرساء قواعدها والتي نجد منها: مركز المشروعات الدولية والمنتمدى

<sup>1</sup> عبد المجيد قدي ، إمكانية تطبيق مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بخصوص حوكمة الشركات في البلاد العربية : الجزائر نموذجا ص6-8.

<sup>2</sup> صبايحي نوال ، واقع الحوكمة في دول مختارة - مع التركيز على التجربة الجزائرية-، المؤتمر الدولي الثامن حول : دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينة بن بوعلي - الشلف/الجزائر، ص10.

الدولي لحوكمة الشركات، والبنك العالمي وصندوق النقد الدولي... ويمكن ذكر مراحل تطبيق الحوكمة في الجزائر كما يلي:

• في 31 أكتوبر 2003 انضمام الجزائر والتوقيع على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المعتمدة من الجمعية العامة للأمم المتحدة، وذلك بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04/128 المؤرخ في 19 أبريل 2004.

• في مارس 2005 تأسيسي اللجنة الوطنية حول الحكم الرشيد والتي تتكون من 100 ممثل من القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني، حيث تم تنصيب اربع مجموعات: مجموعة لمحور الحكم الرشيد والديمقراطية، محور الحكم والتسيير الاقتصادي، محور تسيير المؤسسات، محور التنمية الاقتصادية والاجتماعية.<sup>1</sup>

• في سنة 2006 تشكيل الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومقاومته، التي تتمحور مهامها حول اقتراح سياسات وتوجيهات وتدابير للوقاية من الفساد، وإعداد برامج للتوعية من مخاطر الفساد، بالإضافة إلي جمع المعلومات التي يمكن أن تساهم في الكشف عن أعمال الفساد والوقاية منه والتقييم الدوري للأدوات القانونية والإجراءات الإدارية ذات الصلة، حيث انضمت هذه الهيئة مؤخرا إلي الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد.<sup>2</sup>

• في جويلية 2007 انعقاد أول ملتقى دولي حول الحكم الرشيد للمؤسسات، وقد شكل هذا الملتقى فرصة مواتية لتلاقي جميع الأطراف الفاعلة في عالم المؤسسة، وحدد لهذا الملتقى هدف جوهرى يتمثل في: تحسيس المشاركين قصد الفهم الموحد والدقيق لمصطلح وإشكالية الحكم الرشيد للمؤسسة، من زاوية الممارسة في الواقع وسبل تطوير الأداء ببلورة الوعي بأهمية الحكم الرشيد في تعزيز تنافسية المؤسسات في الجزائر وكذا الاستفادة من التجارب الدولية. وخلال فعاليات هذا الملتقى، تبلورت فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الرشيد للمؤسسة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سايج بوزيد، دور الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية، حالة الجزائر، مرجع سابق، ص 425-426.

<sup>2</sup> بن الشيخ سارة، بن عبد الرحمان ناريمان، واقع الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية في ظل المستجدات الحالية، الملتقى العلمي الدولي حول : آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر، 25-26، نوفمبر 2013، ص 04-05.

<sup>3</sup> جمعية CARE، منتدى رؤساء المؤسسات، وزارة الصناعات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، ميثاق الحكم الرشيد للمؤسسة في الجزائر، 2009، ص 13.

- في سنة 2007 تم إنشاء مجموعة عمل حوكمة المؤسسات: من قبل أصحاب المصالح في القطاعين العام والخاص، والتي تعمل جنبا إلى جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات GCGF، ومؤسسة التمويل الدولية IFC لوضع ميثاق جزائري لحوكمة المؤسسات.
  - في سنة 2009 إصدار ميثاق حوكمة الشركات الجزائري\* : وكان ذلك من قبل كل من جمعية CARE واللجنة الوطنية لحوكمة المؤسسات في الجزائر.<sup>1</sup>
  - في أكتوبر 2010 قيام مجموعة عمل حوكمة الشركات بإطلاق "مركز حوكمة الجزائر": كان ذلك لمساعدة الشركات الجزائرية على الالتزام بمواد الميثاق واعتماد أفضل ممارسات حوكمة الشركات الدولية، ويعتبر إطلاق المركز فرصة جديدة لمجتمع الأعمال لإظهار التزامه بتحسين البيئة الاقتصادية في الجزائر، وتحسين قيم الحوكمة الديمقراطية بما فيها الشفافية، والمساءلة، والمسؤولية.<sup>2</sup>
  - برنامج الاتحاد الأوروبي لتعزيز الحوكمة في الجزائر: تبني الاتحاد الأوروبي برنامجا بمبلغ 10 ملايين يورو لدعم الحوكمة في الجزائر في إطار برنامج (دعم الشراكة والإصلاح والنمو الشامل) 2011-2013، ويرمي البرنامج الجديد إلى تعزيز مؤسسات الحكم في المجالين الاقتصادي والسياسي، ويهدف هذا البرنامج إلى تعزيز سيادة القانون بما في ذلك الوصول إلى العدالة، وتعزيز مكافحة الفساد، وتشجيع مشاركة جميع المواطنين في التنمية، وتحسين متابعة إدارة المالية العامة.<sup>3</sup>
- ### الفرع الثالث: مؤشرات الحكم الراشد في الجزائر

إن الجهود المبذولة في الجزائر من أجل إرساء مبادئ الحوكمة على مستوى مؤسسات القطاع العام والخاص يمكن تقييمها من خلال ملاحظة النتائج المحققة على الميدان. بالرغم من أن قياس الحوكمة يعتبر صعب نوعا ما إلى أن هناك العديد من الطرق لقياسه. فوجد أن دانيال كوفمان وآخرون قاموا

\* ويتضمن الميثاق جزئين وملاحق، حيث في الجزء الأول: نجد الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد للمؤسسات ضروريا في الجزائر. أما الجزء الثاني يشير إلى المقاييس الأساسية التي يبنى عليها الحكم الراشد للمؤسسات، فمن جهة يعرض العلاقات بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العامة، مجلس الإدارة والمديرية التنفيذية)، ومن جهة أخرى علاقات المؤسسة مع الأطراف الشريكة الأخرى البنوك والمؤسسات المالية، الممونون... الخ، بالإضافة إلى نوعية نشر المعلومات و أساليب نقل الملكية. ويختتم هذا الميثاق بملاحق تبين أدوات ونصائح عملية يمكن للمؤسسات اللجوء إليها بغرض الاستجابة لانشغال واضح ودقيق،... الخ. أنظر المرجع الآتي: علي عبد الصمد عمر، إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر - دراسة مقارنة مع مصر-، مجلة الباحث ، العدد13، 2013، ص41.

<sup>1</sup> بن الشيخ سارة، بن عبد الرحمان ناريمان، واقع الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية في ظل المستجدات الحالية، مرجع سابق، ص 04-05.

<sup>2</sup> صبايحي نوال ، واقع الحوكمة في دول مختارة - مع التركيز على التجربة الجزائرية-، المؤتمر الدولي الثامن حول : دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسبية بن بوعلي - الشلف/الجزائر، ص10.

<sup>3</sup> بن الشيخ سارة، بن عبد الرحمان ناريمان، واقع الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية في ظل المستجدات الحالية، مرجع سابق، ص 04-05.

بوضع مؤشر لقياس الحكم الراشد - مؤشر النوعية المؤسساتية- ، ويأخذ هذا المؤشر المتوسط الحسابي للأشكال الست لمؤشرات الحكم الراشد: الصوت والمساءلة، الاستقرار السياسي وغياب العنف، فعالية الحكومة، نوعية التنظيم، سيادة القانون، مكافحة الفساد. حيث أن قيم هذا المؤشر تتراوح بين (-2.5 ؛ +2.5)، أنه كلما كانت القيمة أعلى كلما دلت على جودة الحكم.<sup>1</sup>

#### الجدول رقم(27): مؤشر النوعية المؤسساتية للجزائر من الفترة 2000-2017

السنة	الصوت والمساءلة	الاستقرار السياسي وغياب العنف	فعالية الحكومة	نوعية التنظيم	سيادة القانون	مكافحة الفساد	مؤشر النوعية المؤسساتية IQI
2000	1,11-	1.43-	0.96-	0.71-	1.21-	0.94-	1.06-
2001	-	-	-	-	-	-	-
2002	1.04-	1.63-	0.60-	0.58-	0.63-	0.88-	0.89-
2003	1.08-	1.75-	0.61-	0.52-	0.59-	0.69-	0.87-
2004	0.80-	1.36-	0.57-	0.54-	0.62-	0.68-	0.76-
2005	0.72-	0.92-	0.47-	0.38-	0.75-	0.48-	0.62-
2006	0.92-	1.13-	0.47-	0.57-	0.71-	0.52-	0.72-
2007	0.98-	1.15-	0.57-	0.62-	0.77-	0.56-	0.77-
2008	0.98-	1.09-	0.63-	0.79-	0.74-	0.59-	0.80-
2009	1.04-	1.20-	0.58-	1.07-	0.79-	0.58-	0.87-
2010	1.02-	1.26-	0.48-	1.17-	0.78-	0.52-	0.87-
2011	1.00-	1.36-	0.56-	1.19-	0.81-	0.54-	0.91-
2012	0.91-	1.33-	0.14-	1.28-	0.77-	0.50-	0.82-
2013	0.89-	1.20-	0.53-	1.17-	0.69-	0.47-	0.82-
2014	0.82-	1.19-	0.48-	1.28-	0.77-	0.60-	0.85-
2015	0.84-	1.09-	0.50-	1.17-	0.87-	0.66-	0.85-
2016	0.86-	1.10-	0.54-	1.17-	0.86-	0.69-	0.87-
2017	0.90-	0.96-	0.60-	1.20-	0.86-	0.61-	0.85-

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على المرجع الآتي:

Daniel KAUFMANN ; Aart KRAAY; Massimo MASTRUZZI, the Worldwide Governance Indicators, Update: Aggregate Governance Indicators 1996-2018, Policy Research Working Paper No 5430, The World Bank, Washington, 21 sept 2018, p(80-97) (visit: www.govindicators.org).

نلاحظ من الجدول ما يلي:

- ضعف مؤشر النوعية المؤسساتية للجزائر بحيث خلال الفترة 2000-2014 يعرف قيم سالبة و لم يصل حتى إلى المتوسط (أي 0) ، هذا ما يبين ضعف نظم الحوكمة عموما.

<sup>1</sup> يختار عبد القادر، عبد الرحمان عبد القادر، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية - حالة الدول العربية - ،مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الإسلامي"، تحت عنوان: "النمو المستدام والتنمية الاقتصادية الشاملة من المنظور الإسلامي"، من 19 إلى 21 ديسمبر 2011 ، الدوحة، دولة قطر، ص6.

■ كما نلاحظ انخفاضه نوعا ما في الفترة بين سنة 2004-2008 مقارنة مع سنوات السابقة وذلك نظرا للجهود المبذولة لتجسيد نظم الحوكمة بالجزائر في تلك الفترة. إلا انه عاد مجددا للارتفاع في السنوات الأخيرة.

ومن أجل تحقيق جودة الحوكمة يجب الأخذ بعين الاعتبار العناصر الأربعة الآتية: القيم (القيم المشتركة بين الأفراد)، الهياكل (هياكل الدولة، الوزارات، مؤسسات الدولة)، إطارات التسيير (طريقة التسيير، كيفية تسيير التجهيزات، تسيير الموارد الأولية، تسيير المعلومات، تسيير الموارد البشرية)، الوسائل أو الطرق: (سياسات الدولة، برامج الدولة)<sup>1</sup>.

كما أن هناك بعض المؤشرات الأخرى التي تصدر عن البنك الدولي والتي تقيس مستوى تطبيق الحوكمة. فنجد مؤشر أخلاقيات القطاع العام والذي يقيس بالنقاط الآتية: نزاهة السياسيين، المحسوبة الحكومية في عمليات الشراء، تحويل الأموال العمومية عن مجراها المألوف، الثقة بمكاتب البريد، المرافض العامة والضرائب، تقديم الرشاوي للحصول على التراخيص. يمتد المؤشر (من 0 إلى 100)، وكلما كان أعلى فإنه يدل على الالتزام الأخلاقي. هذا المؤشر في الجزائر في الفترة بين 2000-2010 تراوح بين (26.15-27.3) وهذا ما يعني تدني أخلاقيات القطاع العام<sup>2</sup>.

إن الجهود المبذولة من قبل الجزائر في مجال تطبيق الحوكمة تبقى لحد الآن ضعيفة على العموم وذلك ما تبينه المؤشرات الدولية، إلا ان هناك تحسن ملحوظ سواءا تعلق الأمر في تحسين جودة الخدمات العمومية، أو نسبة النمو المحققة في القطاع الاقتصادي وكذا مؤشرات التنمية الأخرى... إن معظم الدراسات تثبت أن تطبيق الحوكمة يؤدي إلى تحسين الأداء و يرفع من مستويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية،.. ويعزز جسور الثقة المؤسساتية. فهل توظيف آليات الحوكمة بالمؤسسات الإسلامية يمكن أن يحقق ذلك؟ للإجابة على ذلك سوف نقوم بقياس أهمية توظيف هذه الآليات لتعزيز ثقة المزمكين بصندوق الزكاة الجزائري ومن تم تحسين آدائه ودورة التنموي.

<sup>1</sup> بن الشيخ سارة، بن عبد الرحمان ناريمان، واقع الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية في ظل المستجدات الحالية، مرجع سابق، ص 06-07.

<sup>2</sup> سايح بوزيد، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية، حالة الجزائر، مرجع سابق، ص435.

## المطلب الثاني: منهجية الدراسة الاستبائية الطريقة و الإجراءات

جاءت هذه الدراسة للإجابة على أسئلة البحث وبغية تبين درجة العلاقة الموجودة آليات الحوكمة وثقة المزمكين في صندوق الزكاة الجزائري ومن تم تأثير ذلك على تحقيق الأهداف المرجوة من الصندوق وكذلك تحديد العوامل الأخرى المرتبطة بذلك.

**1. منهجية الدراسة:** لقد قمنا بتناول موضوعنا من خلال دراسة تحليلية إحصائية لتحقيق أهداف البحث و ذلك من خلال الإجابة على استبيان احتوى عدة أسئلة رئيسية و أخرى فرعية من أجل إعطاء نتائج دقيقة للبحث.

و عليه قمنا باختبار عينة الدراسة و بيان مجتمعها و الأدوات المستخدمة و أسلوب ذلك بالإضافة إلى وصف إجراءات الدراسة و تقييمها و الطرق الإحصائية التي استخدمها و تحليل البيانات و النتائج.

## **2. الطريقة و الإجراءات**

الطريقة و الإجراءات المتبعة في هذه الدراسة نبينها من خلال العناصر الآتية:

### **أ. فرضيات الدراسة:**

انطلاقاً من مشكلة البحث ولتحقيق أهدافه قمنا بصياغة الفرضيات الرئيسية الآتية:  
الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة ارتباط قوية بين توظيف آليات الحوكمة بصندوق الزكاة الجزائري وتعزيز ثقة المواطنين به.

وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: قيام صندوق الزكاة الجزائري بعملية الإفصاح و الشفافية يؤثر على ثقة المواطنين به.

- الفرضية الفرعية الثانية: استقلالية أعمال صندوق الزكاة تؤثر على ثقة المواطنين به.

- الفرضية الفرعية الثالثة: جمع وتوزيع الزكاة بعدالة من قبل صندوق الزكاة الجزائري يؤثر على ثقة المواطنين به.

- الفرضية الفرعية الرابعة: خضوع القائمين على صندوق الزكاة الجزائري للرقابة والمساءلة يؤثر على ثقة المواطنين به.

- الفرضية الفرعية الخامسة: اتصاف القائمين على صندوق الزكاة الجزائري بالأخلاق والانضباط يؤثر على ثقة المواطنين به.

الفرضية الرئيسة الثانية: انخفاض ثقة المواطنين بصندوق الزكاة.

#### ب. مجتمع الدراسة:

- يتكون مجتمع الدراسة من كل جزائري سنه يفوق 18 سنة/ و يتوزعون على أربعة فئات هي:
- المزكين (هو كل فرد يملك النصاب وتنطبق عليه شروط وجوب الزكاة).
  - الفقراء ( هو كل فرد محتاج للزكاة).
  - متوسطي المعيشة (هو كل فرد ليس محتاج للزكاة ولا يدفع الزكاة في نفس الوقت).
  - العاملين بصندوق الزكاة (كل فرد متطوع في صندوق الزكاة، عامل بوزارة الشؤون الدينية والأوقاف،...).

وتم اختيار كل ولايات الجزائر كون أن عملية جمع وتوزيع الزكاة من قبل صندوق الزكاة تشمل 48 ولاية، مع العلم أن الباحث قام بتوزيع الاستبيانات وجمعها في الفترة الممتدة بين بداية شهر مارس لسنة 2018 إلى غاية أواخر شهر أوت من سنة 2018.

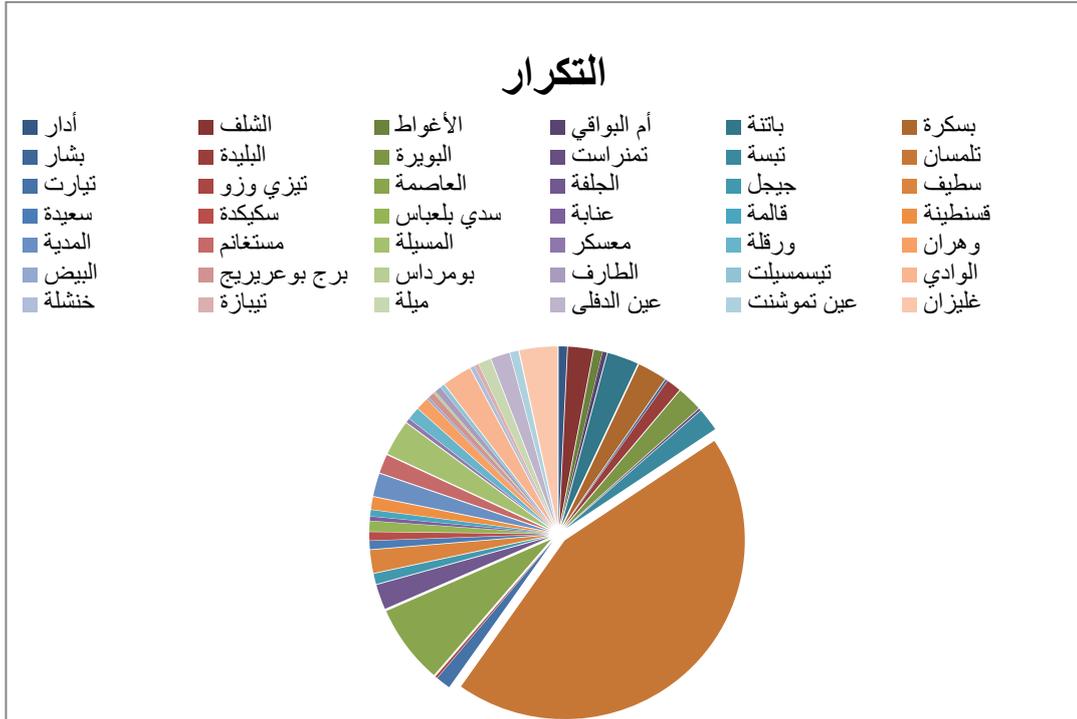
ج. عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة من مجتمع الدراسة، حيث قمنا بتوزيع 1000 استبانة على مختلف ولايات الجزائر وتم إرجاع 600 استبانة، 532 منها قبلت وتم رفض الباقي نظرا لأنها استبيانات غير مكتملة و لا توافق شروط مجتمع الدراسة، وعينة الدراسة المتقدمة هي عينة مقصودة، يرى الباحث أنها تفي الغرض في الوصول إلى النتائج الميدانية لهذه الدراسة. ومعظم الاستبيانات تم ملأها بإجراء مقابلات مع المواطنين. بحيث أن الاستبيانات المقبولة كانت موزعة على ولايات الوطن وفق الجدول التالي:

الشكل رقم (28): توزيع العينة على ولايات الوطن

الولاية	التكرار	النسبة %	الولاية	التكرار	النسبة %
أدار	4	0.8	قسنطينة	6	1.1
الشلف	12	2.3	المدية	11	2.1
الأغواط	4	0.8	مستغانم	9	1.7
أم البواقي	2	0.4	المسيلة	17	3.2
باتنة	15	2.8	معسكر	2	0.4
بسكرة	14	2.6	ورقلة	6	1.1
بشار	1	0.2	وهران	6	1.1
البلدية	7	1.3	البيض	1	0.2
البويرة	12	2.3	برج بوعريرج	3	0.6
تمنراست	1	0.2	بومرداس	1	0.2
تبسة	11	2.1	الطارف	3	0.6
تلمسان	235	44.2	تيسمسيلت	2	0.4
تيارت	7	1.3	الوادي	14	2.6
تيزي وزو	1	0.2	خنشلة	2	0.4
العاصمة	38	7.1	تيزازة	2	0.4
الجللفة	12	2.3	ميلة	6	1.1
جيجل	5	0.9	عين الدفلى	9	1.7
سطيف	11	2.1	عين تموشنت	4	0.8
سعيدة	4	0.8	غليزان	18	3.4
سكيكدة	4	0.8			
سدي بلعباس	5	0.9			
عنابة	2	0.4			
قلمة	3	0.6			
المجموع			42	532	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

الشكل رقم(18): توزيع العينة لى ولايات الوطن



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

نلاحظ من الشكل أن عدد الاستبيانات الموزعة على ولاية تلمسان هي الأعلى، حيث بلغت 235 استمارة، بنسبة 44.2% من عينة الدراسة، هذا راجع إلى أن الباحث لم يجد صعوبات كبير في هذه المنطقة عند قيامه بملاً الاستبيانات كونه مقيم بهذه الولاية، أما بقية الولايات فقد كانت هناك بعض الصعوبات في ملاً الإستبيانات، حيث أن البعض كان يرفض ملاً الاستبيان و البعض الآخر أخذ ورقة الاستبيان و لم يرجعها....

**د. أداة الدراسة:**

للوصول إلى نتائج هذه الدراسة تم تصميم استبيان، حيث اشتمل على أربعة أجزاء، كما يلي:

❖ **الجزء الأول:** و قد احتوى على أسئلة البيانات الشخصية التالية (الجنس، السن، العمر، المستوى التعليمي، المهنة، الدخل الشهري،..).

❖ **الجزء الأول:** إحتوى على درجة علم المستوجب بأمور الزكاة ومدى توفر النصاب والجهة التي يدفع لها الزكاة، و سنوات دفع الزكاة.

❖ **الجزء الثالث:** يبين فيه مدى رضى المستوجب على توفر آليات الحوكمة ( الإفصاح والشفافية – الاستقلالية- العدالة – المساءلة – الأخلاق، الانضباط والمسؤولية) في صندوق الزكاة الجزائري. وقد تم

إعتماد مقياس ليكات الخماسي للدراسات الإحصائية (Likert) والذي يتكون من خمسة اختيارات (موافق تماما- موافق- محايد, غير موافق, غير موافق تماما) لقياس الرضا، حيث الاختيار موافق تماما يعني خمس درجات (5)، الاختيار موافق يعني أربع درجات (4)، الاختيار محايد يعني ثلاثة درجات (3)، الاختيار غير موافق يعني درجتان (2)، الاختيار غير موافق تماما يعني درجة (1).

❖ الجزء الرابع: يبين مدى تعامل المستوجب مع صندوق الزكاة الجزائري وثقته به ونظرته حول مدى تحقيق الصندوق لأهدافه التنموية. وقد تم اعتماد على مقياس ليكات كذلك لقياس ذلك.

#### و. حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: ولايات الجزائر.
2. الحدود الموضوعية: المزكين - الفقراء - العاملين عليها - متوسطي المعيشة.
3. الحدود الزمانية: تم توزيع الإستبانات وجمعها مع دراستها إحصائيا في الفترة بين: مارس 2018- أوت 2018.
4. الحدود المنهجية: تقتصر دقة النتائج المتوصل إليها على درجة موضوعية ودقة استجابة الباحثين للأسئلة الواردة في الإستبيان و دقة الأرقام البيانية الكمية التي تم تقديمها لغاية القيام بالدراسة الاستبائية.

#### هـ- الأساليب والطرق الإحصائية

لقد تم استخدام الطرق الإحصائية التالية: التكرارات - النسب المئوية - تمثيل البيانات على المدرجات التكرارية من أجل توضيح النتائج - مقياس ليكات الخماسي - برنامج spss version 19 ( صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، حساب الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار الفرضيات)

و. صدق الاستبيان: سوف نقوم بدراسة صدق الاستبيان الظاهري ثم صدق الاتساق الداخلي لكل عبارات الاستبيان.

#### أولا. الصدق الظاهري:

تم تصميم الاستبيان من خلال الإطلاع على استبيانات مقامه مسبقا حول مواضيع مماثلة، ثم قمنا بعرض هذا الاستبيان على عدد من الأساتذة المحكمين في كلية الاقتصاد وكلية الشريعة وأئمة بعض المساجد، ليتم تعديلها على أساس الملاحظات والقيام بحذف وتعديل بعض الأسئلة الغير ملائمة.

وزع الباحث في المرحلة الأولى 30 استبيان على عينة تجريبية وبغرض الوقوف على الصعوبات التي تواجه المستجيب من حيث طبيعة الأسئلة و وضوحها وحصر الملاحظات التي حصل عليها، ثم قام الباحث في المرحلة الموالية بتعديل الاستبيان وفق هذه الملاحظات و وضعها في الشكل النهائي (الملحق: 16)<sup>1</sup> لنقوم بعد ذلك بتوزيعه على العينة المذكورة سابقا.<sup>1</sup>

ثانيا. صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان:

بغية التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان تم حساب معاملات الارتباط سبيرمان (Spearman) لكل عبارة من محورها عند مستوى الدلالة 0.05 % .

### 1. الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (الإفصاح و الشفافية)

تظهر نتائج الإتساق الداخلي لعبارات محور الإفصاح والشفافية كما يلي:

الجدول رقم(29): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور «الإفصاح و الشفافية»

رقم	العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
01	لجنة الزكاة الولائية والوطنية للصندوق تقوم بنشر قائمة الفقراء المستفيدين من الزكاة وكذلك القروض الحسنة لكل ولاية.	**0.555	0.000
02	لجنة الزكاة بالمسجد تقوم بنشر قائمة الفقراء المستفيدين من زكاة الفطر.	**0.502	0.000
03	صندوق الزكاة يقوم بنشر الإحصائيات السنوية عبر وسائل الإعلام المختلفة.	**0.766	0.000
04	صندوق الزكاة يبين طريقة جمع وتوزيع الزكاة عبر المساجد ووسائل الإعلام المختلفة.	**0.798	0.000
05	صندوق الزكاة يبين بكل شفافية خطط وبرامج وأهدافه الحالية والمستقبلية.	**0.837	0.000
06	صندوق الزكاة يستعمل تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة للتواصل مع الفقراء والمزكين (تبيين نصاب الزكاة، الأموال التي تجب فيها الزكاة، مقاديرها،...).	**0.825	0.000
07	صندوق الزكاة يقوم بالإفصاح بكل شفافية عن العراقيل التي تعترضه.	**0.804	0.000
08	صندوق الزكاة يبين لنا آليات الرقابة والمتابعة على أعماله في حالة توفرها.	**0.862	0.000
09	صندوق الزكاة يوضح للمزكين اين تذهب زكاة مالهم بكل شفافية.	**0.853	0.000
10	تستخدم ادارة الصندوق قنوات اتصال واضحة ومتعدد للتواصل مع المجتمع.	**0.838	0.000

\*\* ذالة عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط العبارات لمحور الإفصاح و الشفافية دالة احصائيا عند مستوى 0.01 و 0.05 ، وأن قيم الاحتمال كلها أقل من مستوى المعنوية 0.05،

<sup>1</sup> أنظر الملحق:16، ص 411.

وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لمحور الإفصاح والشفافية مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

## 2. الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (الاستقلالية)

تظهر نتائج الإتساق الداخل لمحور الاستقلالية كما يلي:

الجدول رقم(30): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور «الاستقلالية»

الرقم	العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
11	صندوق الزكاة يقوم بجمع وتوزيع الزكاة بكل استقلالية عن وزارة الشؤون الدينية والأوقاف.	0.775 **	0.000
12	المزكين يشاركون في عملية جمع وتوزيع الزكاة.	0.728 **	0.000
13	هناك هيئات رقابية مستقلة، ومراقبين خارجيين يراقبون صندوق الزكاة ولجانها المختلفة.	0.773 **	0.000
14	أنا أحس اني اشارك في عملية جمع وتوزيع الزكاة مع الصندوق.	0.741 **	0.000
15	صندوق الزكاة يقوم باتخاذ قرارات بعيدا عن تدخل وزارة الشؤون الدينية	0.782 **	0.000
16	لجان الزكاة الولائية و القاعدية تقوم باتخاذ قرارات تخدم المزكين و الفقراء بعيدا عن وزارة الشؤون الدينية.	0.786 **	0.000

\*\* ذالة عند مستوى دلالة 0.01

### المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط العبارات لمحور الاستقلالية دالة احصائيا عند مستوى 0.01 و 0.05 ، وأن قيم الاحتمال كلها أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لمحور الاستقلالية مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

## 3. الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث (العدالة)

تظهر نتائج الإتساق الداخلي لعبارات محور العدالة كما يلي:

الجدول رقم(31): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور «العدالة»

الرقم	العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
17	صندوق الزكاة يحدد الفقراء المستحقين للزكاة بطرق إحصائية وعلمية دقيقة.	** 0.778	0.000
18	صندوق الزكاة يوزع زكاة المال على فقراء الحي الذي جمعت منه.	** 0.795	0.000
19	لجان الزكاة المسجدية توزع زكاة الفطر على فقراء الحي الذي جمعت منه.	** 0.684	0.000
20	أرى أن صندوق الزكاة يوزع الزكاة على الفقراء حسب درجة الحاجة	** 0.811	0.000
21	صندوق الزكاة يحفز المزمكين الذين تعاملوا معه من خلال إعفاءات ضريبية.	** 0.664	0.000
22	صندوق الزكاة يوزع الزكاة على الفقراء بعدالة.	** 0.849	0.000
23	أشعر أن صندوق الزكاة يتعامل بعدالة مع طلبات استحقاق الزكاة	** 0.759	0.000

\*\* ذالة عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط العبارات لمحور العدالة دالة احصائيا عند مستوى 0.01 و 0.05 ، وأن قيم الاحتمال كلها أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لمحور العدالة مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

4. الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع(المساءلة)

تظهر نتائج الإتساق الداخلي لعبارات محور المساءلة كما يلي:

الجدول رقم(32): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور « المساءلة»

الرقم	العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
24	هناك آليات تمكن المزمكين، والمجتمع من مراقبة عملية جمع وتوزيع الزكاة.	** 0.814	0.000
25	هيئة الرقابة الشرعية في الصندوق تقوم بالتدقيق وإبداء الراي في شرعية معاملات صندوق الزكاة.	** 0.848	0.000
26	أعضاء مجلس إدارة ولجان الصندوق تضمن مراقبة عملية الجمع والتوزيع.	** 0.843	0.000
27	هناك تقييم دوري ومستمر لصندوق الزكاة ولجان المساجد	** 0.852	0.000
28	صندوق الزكاة يقوم بمتابعة القروض الحسنة.	** 0.764	0.000
29	أفراد المجتمع و المزمكين يمكنهم من معرفة الفقراء المستفيدين.	** 0.699	0.000
30	أنا أعرف بعض الفقراء استفادوا من حصيلة صندوق الزكاة.	** 0.626	0.000

\*\* ذالة عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط العبارات لمحور المساءلة دالة احصائيا عند مستوى 0.01 و 0.05 ، وأن قيم الاحتمال كلها أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لمحور المساءلة مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

#### 5. الاتساق الداخلي لعبارات المحور الخامس (الأخلاق، الانضباط، المسؤولية)

تظهر نتائج الإتساق الداخلي لعبارات لمحور الأخلاق، الانضباط والمسؤولية كما يلي:

الجدول رقم(33): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور «الأخلاق، الانضباط

#### والمسؤولية»

الرقم	العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
31	القائمين على صندوق الزكاة ذوي كفاءة وخبرة ودراية بفقهاء الزكاة.	0.776 **	0.000
32	العاملين عليها والمتطوعين يتصفون بالأخلاق والانضباط في العمل.	0.815 **	0.000
33	وسائل جمع الزكاة من طرف صندوق الزكاة سهلة و فعالة.	0.732 **	0.000
34	العاملين عليها يوزعون حصيلة الزكاة بكفاءة في برامج ومشاريع تساهم في معالجة ظاهرة الفقر.	0.814 **	0.000
35	صندوق الزكاة يقوم بحملات توعوية وإعلامية وتنشيطية في فقه الزكاة موجهة لأفراد المجتمع.	0.793 **	0.000
36	صندوق الزكاة يقوم بالحفاظ على أموال الزكاة المحصلة وعدم تعريضها للسرقة والضياع.	0.842 **	0.000
37	صندوق الزكاة سمعة جيدة أمام أفراد المجتمع.	0.828 **	0.000
38	صندوق الزكاة لا يتعرض للسرقة.	0.743 **	0.000
39	استطاع صندوق الزكاة من توزيع حصيلة الزكاة في السنوات السابقة على فقراء محتاجين.	0.724 **	0.000

\*\* ذالة عند مستوى دلالة 0.01

#### المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط العبارات لمحور الأخلاق، الانضباط والمسؤولية دالة احصائيا عند مستوى 0.01 و 0.05 ، وأن قيم الاحتمال كلها أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لمحور الأخلاق، الانضباط والمسؤولية مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

## 6. الاتساق الداخلي لعبارات الثقة:

تظهر نتائج الإتساق الداخلي لعبارات الثقة كما يلي:

الجدول رقم(34): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات «الثقة»

الرقم	العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
01	أنا اتق في صندوق الزكاة الجزائري	** 0.775	0.000
02	أنا اتعامل مع صندوق الزكاة الجزائري	** 0.844	0.000
03	أنا ادفع زكاة المال لصندوق الزكاة الجزائري	** 0.845	0.000
04	أنا ادفع زكاة الفطر لصندوق الزكاة الجزائري	** 0.815	0.000
05	انا لا أرغب في دفع زكاتي للفقراء و المحتاجين الذين اعرفهم.	** 0.634	0.000
06	صندوق الزكاة يساهم في القضاء على الفقر بالجزائر.	** 0.670	0.000

\*\* ذالة عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط العبارات لمحور الثقة دالة احصائيا عند مستوى 0.01 و 0.05 ، وأن قيم الاحتمال كلها أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لمحور الثقة مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

ن. ثبات الاستبيان: من خلال استخدام برنامج spss تم اختبار الثبات لإجابات العينة المدروسة، تحصلنا على النتائج الآتية:

الجدول رقم(35): ثبات الاستبيان

البيان	عدد العبارات	قيمة معامل alpha de cronbach
المحور الأول: الإفصاح والشفافية	10	0.920
المحور الثاني: الاستقلالية	6	0.857
المحور الثالث: العدالة	7	0.878
المحور الرابع: المساءلة	7	0.888
المحور الخامس: الأخلاق، الانضباط والمسؤولية	9	0.922
المحور السادس: الثقة	6	0.854
جميع محاور الاستبيان	45	0.963

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

يبين الجدول أعلاه أن معامل الثبات **Alpha de Cronbach** لجميع عبارات الاستبيان يساوي 96.3% وهي نسبة أعلى من 60%، وبالتالي فإن قيمة المعامل تقترب من الواحد إذن يوجد ثبات في قيمة المعامل، كما يمكن حساب معامل الصدق المدروس عن طريق جذر معامل الثبات والذي يساوي 98,13% أي يقترب من الواحد، مما يؤكد أن أداة الاستبيان تتمتع بدرجة ثبات عالية ومناسبة وتقيس ما وضعت لقياسه وبالتالي فإنها تفي بأغراض الدراسة.

#### ي. نموذج الدراسة:

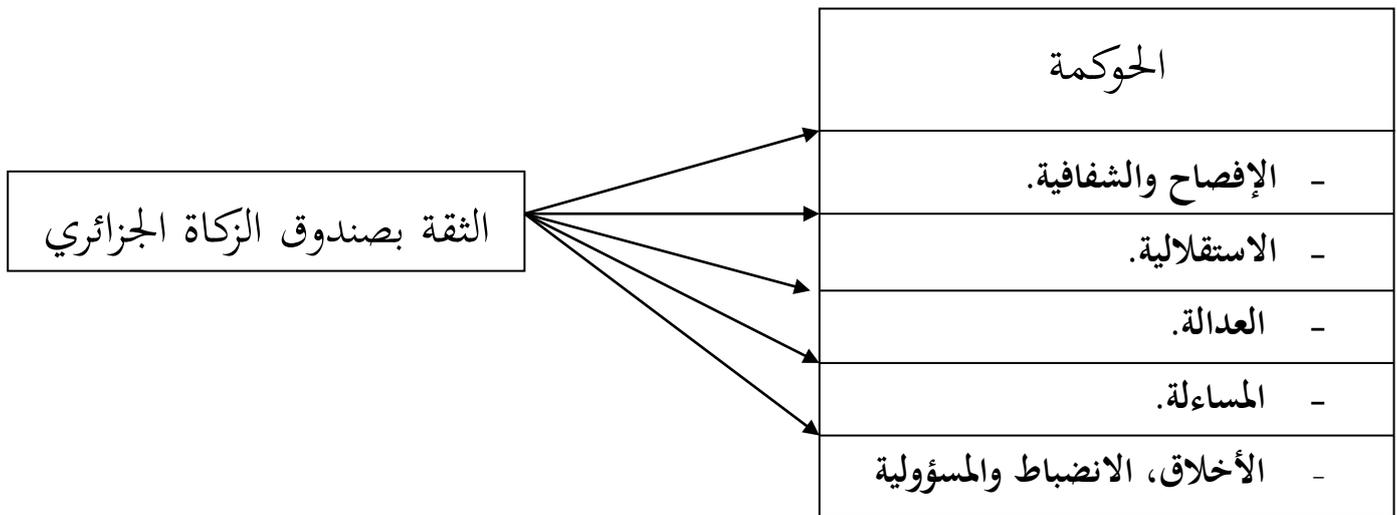
يتكون نموذج الدراسة من متغيرين، متغير مستقل يتمثل في آليات الحوكمة، و متغير تابع يتمثل في الثقة بصندوق الزكاة الجزائري. و يمكن تمثيل نموذج الدراسة بالمعادلة الآتية:

$$Y=f(x)$$

حيث أن:

**Y**: الثقة بصندوق الزكاة.

**X**: آليات الحوكمة بصندوق الزكاة.



#### المطلب الثالث: تحليل و عرض نتائج الدراسة

قمنا بتحليل نتائج الاستبيان من خلال الاعتماد على برنامج Spss واختبار فرضيات الدراسة

وفي الأخير الخروج بنتائج الدراسة.

أولاً: دراسة وتحليل الاستبيان

يتكون الاستبيان من: المعلومات الشخصية، محاور الاستبيان الأخرى...

1. **المعلومات الشخصية:** تلخص المعلومات الشخصية في العناصر الآتية: السن، الجنس، الحالة العائلية، مقر الإقامة، المستوى الدراسي، المهنة، الدخل الشهري. و تلخص نتائج الاستبيان في الجداول الآتية:

● **الجنس:** العينة تركزت بنسبة كبيرة على فئة الذكور و التي بلغت 78 %، مقابل نسبة 22 % من الإناث. و ذلك كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(36): توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	415	78
أنثى	117	22
المجموع	532	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

و هذه النتائج تعكس الواقع الحقيقي بحيث أن معظم الذين من الممكن أن يتعاملوا مع صندوق الزكاة هم من الذكور، كما أن في معظم العائلات يكون الرجل هو المزكي، بالإضافة إلى أن الباحث عند القيام بالاستبيان لم يجد صعوبة في التواصل مع فئة الذكور الذين يتواجدون في المحلات التجارية و المساجد...

● **السن:** اشتملت العينة على الفئات العمرية التالية: شباب، كهول، شيوخ. و تركزت العينة بنسبة كبيرة على فئة الشباب التي بلغت 79.1 %، تليها نسبة الكهول بـ 18.8 %، و في الأخير نسبة الشيوخ بـ 1.9% من العينة، و ذلك كما يوضحه الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (37): توزيع العينة حسب الفئات العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة %
الشباب: من 18 إلى 39 سنة	422	79.1
الكهول: من 40 إلى 59 سنة	100	18.8
الشيوخ: 60 سنة فما فوق	10	1.9
المجموع	532	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

و هذه النتائج تعكس خصائص المجتمع الجزائري بحيث أن نسبة الشباب في الجزائر هي الأكبر... كما أن الشباب و الكهول هم الفئة الأكبر التي يمكن لها أن تتعامل مع صندوق الزكاة و التي سوف يعول عليها الآن و مستقبلا خصوصا و أن تجربة صندوق الزكاة الجزائري تبقى تجربة حديثة النشأة.

● الحالة العائلية: بلغت نسبة المتزوجين من العينة 60.7 % نظرا لأن معظم المستوجبين يفوق سنهم 30 سنة، و تليها نسبة العزاب بـ 35.7 %، والباقي إما مطلقين أو أرامل (بالنسبة للنساء). ويتضح توزيع العينة حسب الحالة العائلية كما يلي:

الجدول رقم(38):توزيع العينة حسب الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة %
متزوج	323	60.7
أعزب	190	35.7
مطلق	17	3.2
أرمل	2	0.4
المجموع	532	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

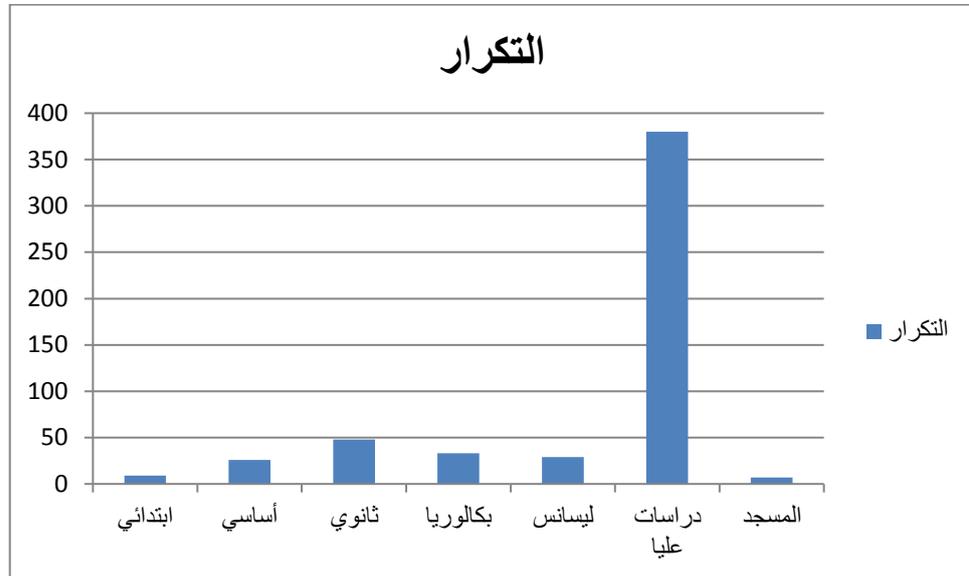
● المستوى الدراسي: فيما يتعلق بالمستوى التعليمي توزعت العينة بنسب كبيرة على الذين لهم مستوى دراسات عليا حيث بلغت 71.4 %، أما نسبة البكالوريا، الثانوي والليسانس فكانت ضعيفة حيث بلغت الثانوي بنسبة 9 %، البكالوريا 6.2 %، الليسانس 5.5 %، في حين أن نسبة الأساسي، الابتدائي و الذين بدون مستوى تكاد تكون منعدمة.

الجدول رقم(39):توزيع العينة حسب المستوى الدراسي

المستوى التعليمي	ابتدائي	أساسي	ثانوي	بكالوريا	ليسانس	دراسات عليا	المسجد	المجموع
التكرار	9	26	48	33	29	380	7	532
النسبة %	1.7	4.9	9	6.2	5.5	71.4	1.3	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

الشكل رقم(19): توزيع العينة حسب المستوى الدراسي



وهذه النتائج التي تهر في الشكل بوضوح تتفق مع الواقع الفعلي لارتفاع نسبة التعليم في الجزائر وانخفاض نسبة الأمية. كما أن الذين بدون مستوى تعليمي، أغلبهم من الشيوخ الذين سبق لهم أن درسوا القرآن في المساجد، و بعضهم فلاحين يعيشوا في قرى نائية. كذلك ارتكاز العينة على فئات الذين لهم مستوى تعليمي كبير يزيد من صدق و دقة الإجابات.

● المهنة: فيما يخص طبيعة النشاط المهني للمستجيبين، فنلاحظ أن العينة تركزت بنسبة كبيرة على الموظفين، حيث بلغت نسبتهم 67.6 %، وتليها نسبة التجار بلغت 6.8 %، والنسبة الباقية توزعت على النشاطات الأخرى (أعمال حرة، حرفيين، مقاولين، فلاحين و مربين ماشية)، كما أن 10 % هم طلاب، 5.8 % بطالين بدون عمل و 2.3 % متقاعدين. ويمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(40): توزيع العينة حسب النشاط المهني

المهنة	تاجر	حرفي	فلاح مربي الماشية	موظفين	مقاول	أعمال حرة	متقاعد	طالب	بطل	مجموع
التكرار	36	7	1	360	5	27	12	53	31	532
النسبة %	6.8	1.3	0.2	67.6	0.9	5.1	2.3	10	5.8	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

إن ارتكاز العينة على قطاع الموظفين له أهمية كبيرة كون أن الفئات المستوجبة هي تابعة للدولة وتكون أكثر إطلاع على أعمال صندوق الزكاة كونه مؤسسة من مؤسسات الدولة، ومعظمهم أساتذة وإداريين. كما نلاحظ وجود نسبة كبيرة من التجار وأصحاب الأعمال الحرة، و هذا يعكس طبيعة الاقتصاد الجزائري بحيث أن هذين النشاطين يساهمون بشكل كبير في التنمية الاقتصادية في الجزائر، ومن جهة أخرى فإن وعاء زكاة عروض التجارة والزروع والثمار يشكل الوعاء الأوسع والأكبر في مختلف الدول الإسلامية هذا ما يجعل هذه النشاطات تكون بها أكبر نسبة من المزكين، بالإضافة إلى أن الباحث وجد سهولة في إجراء الاستبيان مع الموظفين والتجار وأصحاب الأعمال الحرة، وقام بإجراء مقابلات مباشرة مع التجار في محلاتهم والموظفين في إداراتهم، ومع الفلاحين عند تواجدهم بأراضيهم وبالأسواق،...

● الدخل الشهري /المستوى المعيشي: نلاحظ أن 32.1 % من المستوجبين دخلهم أكثر من 60000 دج، أما نسبة الذين دخلهم أقل من 16000 دج (الأجر القاعدي) هي 20.1 % ومعظمهم فقراء محتاجين للزكاة، أما النسبة الباقية فدخلها بين 16000 و 60000 دج و هي من متوسطي العيشة. هذه النتائج تبين ارتكاز العينة بدرجة كبيرة على المزكين باعتبار أن معظم الذي دخلة أكثر من 60000 دج يكون من المزكين عموما.

الجدول رقم(41):توزيع العينة حسب الدخل الشهري

النسبة %	التكرار	الدخل الشهري
20.1	107	أقل من 16000 دج
27.1	144	من 16000 دج - 45000 دج
20.7	110	من 45000 دج - 60000 دج
32.1	171	أكثر من 60000 دج
100	532	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

فنسبة المزكين من العينة بلغت 33.1 % أي ثلث العينة، و هذا يعتبر مهم لأن هذه الفئة لها تأثير كبير على نجاح صندوق الزكاة، بحيث هي الفئة المستهدفة أثناء القيام بجمع زكاة المال، كما لثققتها تأثير كبير على نجاح التجربة. كما أن الذين لديهم مستوى معيشي متوسط بلغت 58.3 % و هي

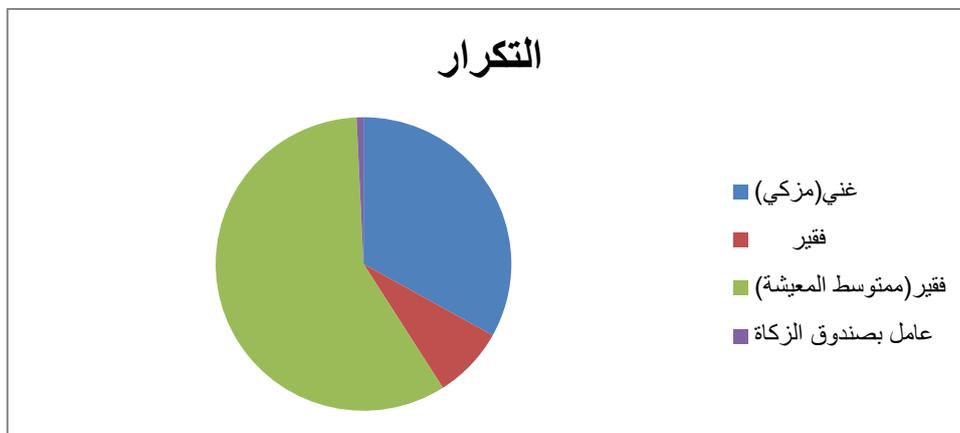
فئة كذلك يعول عليها الآن و مستقبلا في المساهمة في إنجاح صندوق الزكاة من خلال المشاركة في عملية إخراج زكاة الفطر، كون ان زكاة المال ليست واجبة عليهم، كما ان نسبة الفقراء من العينة كانت 7.9 % وهي ضعيفة نوعا ما مع الفئات الأخرى و لكن يبقى تقييمها للتجربة و نظرتها لهم، فلو فرضنا أن فقير استفاد من حصيلة الصندوق سيقوم بدفع زكاتها للصندوق في المستقبل بدون شك، و كذلك آراء متوسطي المعيشة و الفقراء تبقى لها أهمية كبيرة في التأثير على قرارات الزكين في التعامل من عدمه مع صندوق الزكاة الجزائري. كما تم استجواب 4 عاملين بصندوق الزكاة (وجدناهم مركين في نفس الوقت) لمعرفة مدى رضاهم و تقييمهم للتجربة. و تظهر هذه النسب في الجدول الآتي:

الجدول رقم(42):توزيع العينة حسب المستوى المعيشي

النسبة %	التكرار	المستوى المعيشي
33.1	176	غني(مركي)
58.3	42	متوسط المعيشة(ليس لديه نصاب)
7.9	310	فقير(محتاج للزكاة)
0.8	4	عامل بصندوق الزكاة
100	532	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

الشكل رقم(20):توزيع العينة حسب المستوى المعيشي



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

## 2. العلم بأمور الزكاة و تعامل المستجوبين مع صندوق الزكاة

في هذا العنصر نبين مدى تفقه افراد العينة في أمور الزكاة، ومدى تعاملهم مع صندوق الزكاة الجزائري وطريقة دفعهم لزكاة المال في حال كانوا مزكين، وطريقة دفعهم زكاة الفطر سواءا كانوا مزكين، فقراء أو متوسطي المعيشة. وتظهر النتائج في الجداول الآتية:

● **العلم بأمور الزكاة:** الزكاة فريضة دينية و ركن من أركان الشريعة الإسلامية، فكان من الطبيعي أن

يكون العلم بأمور الزكاة: كونها فريضة كالصلاة وأهميتها الاقتصادية و دور ولي الأمر في تطبيقها،.... ذات تأثير كبير على إخراجها أو دفعها لصندوق الزكاة. فلقد تبين أن 49.6 % من العينة لديهم علم إلى حد ما بفريضة الزكاة، في حين أن الذي لديهم علم تام بأمور الزكاة بلغت نسبتهم 45.3 % فقط، والباقي ونسبة ضئيلة ليس لديهم علم. و يمكن توضيح ذلك من خلال

الجدول الآتي: **الجدول رقم(43): توزيع العينة حسب العلم بأمور الزكاة**

النسبة %	التكرار	العلم بأمور الزكاة
45.3	241	نعم
49.6	264	نوعا ما
5.1	27	لا
100	532	المجموع

**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

و يمكن إرجاع محدودية وعدم العلم بأمور الزكاة لدى نسبة كبيرة من المزكين لعدة أسباب منها: عدم الاضطلاع على فقه الزكاة، قلة الدروس المسائية بالمساجد و خطب الجمعة التي تخص فقه الزكاة، والتي إن وجدت تكون بصورة مكثفة فقط حين حلول موسم عاشوراء، غياب دور الأئمة في توعية وتعليم المواطنين بأمور دينهم و دنياهم، عدم تفقه المزكين بأمور الزكاة مما يؤدي بهم في بعض الأحيان إلى عدم إخراج الزكاة بالصورة الصحيحة....ولهذا فإن تفقه المزكي في أمور الزكاة يكون له تأثير كبير على آدائها و حتى في اختيار القناة التي يعطي لها زكاته.

سنوات دفع المزكين زكاتهم لصندوق الزكاة: نلاحظ من خلال إجابات المستجوبين أن 42 من أفراد العينة الذين دفعوا زكاة فطرهم لصندوق الزكاة أي بنسبة 22 % من العينة، أما عدد الذين دفعوا زكاة ما لهم لصندوق الزكاة 31 % من نسبة المزكين. أما الذين استفادوا من حصيلة الزكاة فنسبتهم هي

1.32 % فقط و هو الشيء الذي يعكس واقع صندوق الزكاة الجزائري حيث انه لا يمكن الوصول إلى كافة الفقراء نظرا إلى أن حصيلة الزكاة قليلة مقارنة مع طلبات استحقاق الزكاة.

الجدول رقم(44): تعامل المستجوبين مع صندوق الزكاة

السنوات	سنوات دفع المزكي زكاته لصندوق الزكاة	منذ متى المزكي يدفع زكاته	سنوات دفع الفرد زكاته لصندوق الزكاة	المستفيدين من زكاة الصندوق
1995	-	3	-	-
2000	-	3	-	-
2001	-	1	-	-
2002	-	1	-	-
2003	4	2	7	1
2004	4	4	7	0
2005	5	5	7	1
2006	4	3	8	0
2007	6	3	9	0
2008	6	6	9	0
2009	7	2	12	1
2010	10	9	11	1
2011	9	2	14	0
2012	10	5	19	1
2013	11	10	22	0
2014	12	9	24	1
2015	14	14	24	0
2016	15	20	28	0
2017	16	15	42	2
لا	475	-	413	527
نعم	57	-	119	5
المجموع	532		532	532

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

و عموما نلاحظ أن عدد الذين يدفعوا زكاة فطرهم لصندوق الزكاة أكبر من عدد الذين يدفعون زكاة ما لهم للصندوق، بالإضافة إلى أن عدد المتعاملين مع صندوق الزكاة في تزايد مستمر سنة بعد أخرى سواء فيما يخص زكاة المال أو زكاة الفطر وذلك بفضل الجهود التي تقوم بها وزارة الشؤون الدينية والأوقاف في هذا المجال التي أدت إلى الإعلام بالتجربة والتحسيس بها سنة بعد أخرى عبر كافة التراب الوطني عبر المساجد ووسائل الإعلام المختلفة الأخرى.

● **قيمة زكاة المال التي يخرجها المزمكين:** نلاحظ أن 15% من المزمكين يخرجون قيمة زكاة تفوق 40000 دج و هذا يبين أن مبلغ المال الذي يخرجون عليه الزكاة يفوق 20000000 دج(نجدها بقسمة قيمة ركات المال على 2.5%) حيث أن هذا المبلغ يبين ان هؤلاء ممكن ان يكونوا من كبار المزمكين و يعول عليه للمساهمة في حصيلة الصندوق بشكل كبير. فلو تم حساب قيمة الزكاة التي أخرجها 180 مزمكي من العينة نجدها تساوي تقريبا 10000000 دج سنويا (مليار سنتيم).

الجدول رقم(45): توزيع العينة حسب قيمة زكاة المال التي يخرجها المزمكين

قيمة زكاة المال التي يخرجها المزمكين	التكرار	النسبة %
أقل من 10000 دج	47	26.1
من 10000 - 20000	61	44.1
من 20000 - 40000	45	25
أكثر من 40000	27	15
<b>المجموع</b>	<b>180</b>	<b>100</b>

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

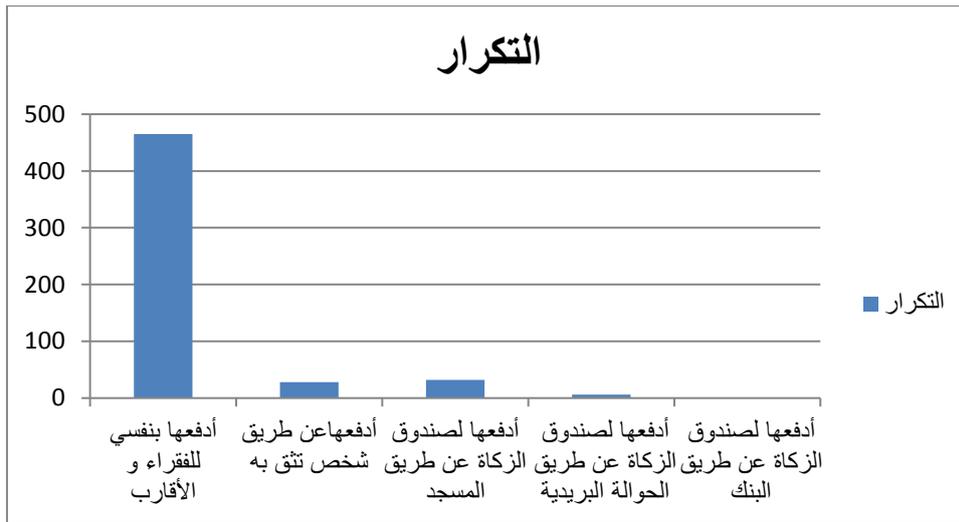
● **طريقة دفع الزكاة:** لقد لوحظ أن نسبة 87.4% من أفراد العينة يفضلون دفع زكاتهم للفقراء والأقارب، في حين أن 5.3% يفضلون ترك مهمة توزيعها لشخص يثقون به ومعظمهم نجدهم نساء. في حين 7.3% فقط يفضلون دفع زكاتهم لصندوق الزكاة، 6% منهم يفضلون دفعها عن طريق الصناديق المسجدية لأنها أكثر ثقة بها و أسهل طريقة يرونها و هو ما نلاحظه في الواقع أن صناديق الزكاة المسجدية هي التي تستقطب أموال أكبر من زكاة الجزائريين مقارنة بالطرق الأخرى التي يستعملها الصندوق ، حيث أن 1.1% يفضل عن طريق الحوالات البريدية، أما فرد واحد فقط يفضل عن طريق البنك، و يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم(46): توزيع العينة حسب طريقة دفع الزكاة

النسبة %	التكرار	طريقة دفع الزكاة
87.4	465	أدفعها بنفسني للفقراء و الأقارب
5.3	28	أدفعها عن طريق شخص تثق به
6.0	32	أدفعها لصندوق الزكاة عن طريق المسجد
1.1	6	أدفعها لصندوق الزكاة عن طريق الحوالة البريدية
0.2	1	أدفعها لصندوق الزكاة عن طريق البنك
100	532	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

الشكل رقم(21): توزيع العينة حسب طريقة دفع الزكاة



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

3. عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان: ظهر الجداول أسفل التوزيع التكراري، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ودرجة الاستجابة للمحاور الثلاث كل على حدى التي تم الوصول إليها من خلال حساب المدى وهو عبارة عن الفرق بين أكبر وأصغر قيمة معطاة لخيارات مقياس الاستمارة، وباعتبار أننا اعتمدنا على مقياس ليكارت الخماسي والذي يحوي خمس درجات تتراوح من 1 إلى 5 فقيمة المدى هي  $(1-5=4)$  والتي يتم قسمتها على عدد خلايا المقياس  $(4/5=0.8)$ ، بحيث تضاف هذه القيمة للقيم المعطاة لكل خيار وبالتالي كلما كان الوسط الحسابي محصور في هذا المجال

(1-1.80) فهذا يدل على أن درجة الاستجابة منخفضة جدا، أما إذا كان محصور في المجال (1.80-2.60) فنقول أن درجة الاستجابة منخفضة، بالنسبة للمجال (2.60-3.40) درجة الاستجابة متوسطة، بالنسبة للمجال (3.40-4.20) درجة الاستجابة مرتفعة، وبالنسبة للمجال (4.20-5) تكون درجة الاستجابة مرتفعة جدا، وأن المتوسط المعياري يساوي (3).

#### المحور الأول: الإفصاح والشفافية

تظهر نتائج الأسئلة الخاصة بمحور الإفصاح و الشفافية في الجدول الآتي:

الجدول رقم(47): تحليل عبارات المحو الأول الإفصاح و الشفافية

رقم العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق		متوسطة	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة		
				تماما	التكرار					تماما	التكرار
				%	%					%	%
01	69	144	172	101	46	2.83	1.140	1	متوسطة		
	13	27.1	32.3	19.0	8.6						
02	76	145	127	134	50	2.90	1.256	2	متوسطة		
	14.3	27.3	23.9	25.2	9.4						
03	60	96	128	162	86	3.22	1.240	5	متوسطة		
	11.3	18	24.1	30.5	16.2						
04	37	97	117	186	95	3.39	1.174	10	متوسطة		
	7	18.2	22	35	17.9						
05	49	99	147	157	80	3.23	1.184	7	متوسطة		
	9.2	18.6	27.6	29.5	15						
06	77	123	114	138	80	3.05	1.290	3	متوسطة		
	14.5	23.1	21.4	25.9	15.0						
07	43	102	138	154	95	3.29	1.198	9	متوسطة		
	8.1	19.2	25.9	28.9	17.9						
08	51	124	135	136	86	3.15	1.224	4	متوسطة		
	9.6	23.3	25.4	25.6	16.2						
09	54	115	130	127	106	3.22	1.270	5	متوسطة		
	10.2	21.6	24.4	23.9	19,9						
10	45	113	138	148	88	3.23	1.201	7	متوسطة		
	8.5	21.2	25.9	27.8	16.5						
مجموع عبارات المحور الاول											
متوسطة	/					3.150	0.931	/			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

توضيح نتائج الجدول أعلاه أن:

- كل عبارات كانت درجة الاستجابة بها متوسطة (2.60-3.40) وذلك نظرا لأن العديد من المستجوبين أجابوا بعبارة محايد، وهذا دليل في حد ذاته على عدم إطلاع المواطنين على أعمال و نشاطات صندوق الزكاة الجزائري الشيء الذي يجعلهم محايدين.
- نلاحظ أن نسبة الذين أجابوا بـ«موافق» و«موافق تماما» كانت قليلة وذلك كما يلي:

● العبارة 1 (لجنة الزكاة الولائية والوطنية للصندوق تقوم بنشر قائمة الفقراء المستفيدين من الزكاة وكذلك القروض الحسنة لكل ولاية) بلغت 27.6 % (8.6 + 19.0) وذلك راجع إلى أن صندوق الزكاة الجزائري يعلن عن الإيرادات والنفقات السنوية عبر موقع الوزارة الإلكتروني إلا أن ذلك غير كافي حيث نجد في الموقع إحصائيات الخاصة بسنوات 2003-2010، فنجد أن نسبة الموافقين على العبارة 3 (صندوق الزكاة يقوم بنشر الإحصائيات السنوية عبر وسائل الإعلام المختلفة) بلغت 46.7 % (16.2 + 30.5)، ومن جهة أخرى نجد أن هذه إحصائيات وطنية وليست ولائية...

● العبارة 2 (لجنة الزكاة بالمسجد تقوم بنشر قائمة الفقراء المستفيدين من زكاة الفطر) بلغت 34.6 % (9.4+25.2) وذلك راجع إلى أن صندوق الزكاة الجزائري يعلن عن الفقراء المستفيدين من زكاة الفطر إلى أن ذلك ليس بصفة عامة عبر كافة مساجد الوطن...

● العبارة 6 (صندوق الزكاة يستعمل تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة للتواصل مع الفقراء والمركبين (تبيين نصاب الزكاة، الأموال التي تجب فيها الزكاة، مقاديرها،...) بلغت 40.9 % (15.0+25.9) وذلك راجع إلى أن صندوق الزكاة حقيقة يبين مقادير النصاب والأموال التي تجب فيها الزكاة عبر وسائل الإعلام كالتلفاز والأنترنيت و حتى الهاتف أحيانا، ولكن يستدعي التواصل أكثر مع المواطنين في هذا المجال، من أجل زيادة إيراداته من الزكاة وتوزيع الحصيلة على الفقراء بطرق تحفظ ماء و وجههم وتخفف لهم تكلفة الاستفادة من الزكاة أيضا و في أحسن الظروف. كما أن التجارب الناجحة في هذا المجال أصبحت تستعمل تقنيات جد حديثة و متطورة لتسهيل عمه التواصل والإفصاح.

● العبارة 8 (صندوق الزكاة يبين لنا آليات الرقابة والمتابعة على أعماله في حالة توفرها) بلغت 41.8 % (25.6+16.2)، حيث أن صندوق الزكاة يتوفر على آليات رقابية من مختلف مستوياته التنظيمية، كما أن المركبين يمكن أن يشاركوا في عملية الرقابة، إلا أن هذه العملية لا يتم الإفصاح عنها للمواطنين.

● العبارة 9 (صندوق الزكاة يوضح للمزكين أين تذهب زكاة ما لهم بكل شفافية) بلغت 43.8 %  
 (19.9+23.9) حيث أن صندوق يقوم فقط بإعلان الإحصائيات السنوية فقط بدون تحديد قائمة الفقراء المستفيدين في كل ولاية قيمة المساعدات كذلك لا يتم التصريح عن قائمة المستفيدين من القروض الحسنة وانجازاتهم.

● العبارة 10 (تستخدم إدارة الصندوق قنوات اتصال واضحة ومتعددة للتواصل مع المجتمع) بلغت 44.3 %  
 (16.5+27.8) حيث أن صندوق الزكاة يقوم بالتواصل مع المزكين في موسم عاشوراء فقط وأما الفقراء فيتم القيام بانتظار طلبات الفقراء و التحري عليها في مرحلة موالية.

● العبارة 7 (صندوق الزكاة يقوم بالإفصاح بكل شفافية عن العراقيل التي تعترضه) بلغت 46.8 %  
 (17.9+28.9) حيث أن المنتسبين إلى قطاع الشؤون الدينية في معظم الأحيان يصوّحون بأن مشكل الثقة هة العئق الأكبر الذي يحول إلى تعثر التجربة.

● العبارة 4 (صندوق الزكاة يبين لنا طريقة جمع وتوزيع الزكاة عبر المساجد و وسائل الإعلام المختلفة) بلغت 52.9 %  
 (17.9+35) حيث أن صندوق الزكاة يعلن عن بداية جمع توزيع الزكاة كل سنة في موسم عاشوراء، كما يبين طرق جمعها ووتوزيعها عبر المساجد وعبر التلفاز، وعبر الانترنت من خلال موقع الوزارة.

أما المتوسط الحسابي العام لمحور الإفصاح والشفافية فبلغ (3.15) وهو يساوي تقريبا المتوسط المعياري الذي يبلغ (3) و بانحراف معياري عام (0.9312) وهو أقل من الواحد، مما يدل على تركيز إجابات عينة الدراسة وعدم تشتتها بشكل كبير، والذي يعني أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية عينة الدراسة، وكما كانت درجة الاستجابة متوسطة حول عبارات المحور الأول، أما بالنسبة لعبارات المحور فبلغ أعلى متوسط حسابي للعبارتين 04 و 07 بـ 3.29 و 1.174 و 1.198 على الترتيب، حيث كانت درجة الاستجابة متوسطة، مما يدل أن لجان الزكاة بالمسجد تقوم بالإفصاح بكل شفافية على طريق جمع و توزيع الزكاة كما أن الصندوق غالبا ما يفصح عن العراقيل التي تعترضه. وبلغت العبارة 01 أقل قيمة بمتوسط حسابي 2.83 و بانحراف معياري 1.140 كانت درجة الاستجابة متوسطة والذي يدل على أن مستوى الإفصاح والشفافية بالنسبة للإحصائيات الوطنية ضعيف.

وبناء على ذلك نستنتج أن صندوق الزكاة الجزائري رغم جهوده المبذولة لترسيخ الافصاح والشفافية في نشاطاته، إلا أنه لا يتم تجسيده الإفصاح والشفافية بالشكل الفعال.

المحور الثاني: الاستقلالية

تظهر نتائج الأسئلة الخاصة بمحور الاستقلالية في الجدول الآتي:

الجدول رقم(48): تحليل عبارات المحور الثاني الاستقلالية

رقم العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة	مجموع عبارات المحور الثاني				
										التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار
										%	%	%	%	%
11	48	118	179	131	56	3.05	1.118	4	متوسطة					
	9.0	22.2	33.6	24.6	10.5									
12	44	112	167	153	56	3.12	1.112	5	متوسطة					
	8.3	21.1	31.4	28.8	10.5									
13	35	93	187	151	66	3.23	1.078	6	متوسطة					
	6.5	17.5	35.2	28.4	12.4									
14	76	128	196	105	27	2.77	1.078	1	متوسطة					
	14.3	24.1	36.8	19.7	5.1									
15	60	144	187	95	46	2.86	1.108	2	متوسطة					
	11.3	27.1	35.2	17.9	8.6									
16	47	124	210	106	45	2.96	1.060	3	متوسطة					
	8.8	23.3	39.5	19.9	8.5									
						2.99	0.834	/	متوسطة					

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

توضح نتائج الجدول أعلاه أن:

- كل عبارات محور الاستقلالية كانت درجة الاستجابة بها متوسطة (2.60 - 3.40) هي كذلك، وذلك نظرا لأن العديد من المستجوبين أجابوا بعبارة محايد، لنفس أسباب العبارة الأولى.
- نلاحظ أن نسبة الذين أجابوا بـ «موافق» و«موافق تماما» كانت قليلة وذلك كما يلي:
- العبارة 14 و 12 ( أنا أحس أنني أشارك في عملية جمع وتوزيع الزكاة مع الصندوق/ المزمكين يشاركون في عملية جمع وتوزيع الزكاة) بلغت 24.8% (5.1+19.7) و39.3% (10.5 + 28.8) على التوالي، وذلك راجع إلى أن المزمكين هم فقط من يشارك في عملية جمع وتوزيع الزكاة، كون أن اللجان القاعدية و الولائية والوطنية للزكاة تحتوي على امزمكين، أما الفئات الأخرى فلا تشارك في العملية ( الفقراء ومتوسطي المعيشة ) لذلك نلاحظ أن نسبة العبارة 12 أكبر من العبارة 14.
- العبارة 15، 16 و 11 ( صندوق الزكاة يقوم باتخاذ قرارات بعيدا عن تدخل وزارة الشؤون الدينية/ لجان الزكاة الولائية والقاعدية تقوم باتخاذ قرارات تخدم المزمكين والفقراء بعيدا عن وزارة الشؤون الدينية/ صندوق الزكاة يقوم بجمع وتوزيع الزكاة بكل استقلالية عن وزارة الشؤون الدينية والأوقاف) بلغت 26.5% ( 17.9 +

8.6)، 28.4% (8.5 + 19.9) و 35.1% (10.5+24.6) على الترتيب، حيث نجد أن صندوق الزكاة هو مؤسسة ليست مستقلة بل تابعة للدولة، فاللجان القاعدية والولائية لها صلاحيات تحديد الفقراء والمحتاجين لأنها أقرب إلى المواطنين مع وجود رقابة بعدية من قبل اللجان الوطنية لصندوق، ولكن قرارات تحديد نسب صرف الزكاة وانطلاق حملات الجمع السنوية، ونسب صرف الزكاة، تحديد نصاب الزكاة، فترة جمع الزكاة... فهي من صلاحيات وزارة الشؤون الدينية.

● العبارة 13) هناك هيئات رقابية مستقلة، ومراقبين خارجيين يراقبون صندوق الزكاة ولجانها المختلفة) بلغت 40.8% (12.4+28.4) < 24% من غير الموافقين، فذلك يدل على حرص صندوق الزكاة على توفير الرقابة على أموال الزكاة المحصلة و تنظيم عملية الجمع كذلك، كما أن هناك رقابة من طرف اللجان الوطنية للزكاة بعدية على اللجان الولائية والقاعدية للزكاة، و يمكن للمزكين و المواطنين من مراقبة صندوق الزكاة من خلال طلب وثيقة تثبت دفعهم زكاتهم للصندوق عبد المساجد أو مراكز البريد و استعمالها إن اقتضت الحاجة...

أما المتوسط الحسابي العام لمحور الاستقلالية فبلغ (2.99) وهو أقل من المتوسط المعياري الذي يبلغ (3) وبتأخراف معياري عام (0.834) وهو أقل من الواحد، مما يدل على تركيز إجابات عينة الدراسة وعدم تشتتها بشكل كبير، والذي يعني أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية عينة الدراسة، وكما كانت درجة الاستجابة متوسطة حول عبارات المحور الثاني، أما بالنسبة لعبارات المحور فبلغت أعلى متوسط حسابي للعبارة 13 بـ 3.23 وبتأخراف معياري 1.078، حيث كانت درجة الاستجابة متوسطة، مما يدل على وجود مجال لرقابة الأطراف الخارجية والمزكين على نشاطات الصندوق. وبلغت العبارة 14 أقل قيمة بمتوسط حسابي 2.77 وبتأخراف معياري 1.078 كانت درجة الاستجابة متوسطة والذي يدل على أن للمواطنين لا يحسوا أنهم يشاركون في عمليات جمع وتوزيع الزكاة من طرف الصندوق.

وبناء على ذلك نستنتج أن صندوق الزكاة الجزائري لا يتمتع بالاستقلالية التامة في نشاطاته بل يظل تحت إشراف وزارة الشؤون الدينية، رغم أن في العديد من المجالات للإستقلالية دور كبير في الإبداع والإبتكار.

### المحور الثالث: العدالة

تظهر نتائج الأسئلة الخاصة بمحور العدالة في الجدول الآتي:

الجدول رقم(49): تحليل عبارات المحو الثالث العدالة

رقم العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار
										%	%	%	%	%
										%	%	%	%	%
17	48	115	117	163	89	3.24	1.223	3	متوسط	9.0	21.6	22.0	30.6	16.7
	25	92	128	191	96	3.46	1.109	5	مرتفعة	4.7	17.3	24.1	35.9	18
18	21	60	115	222	114	3.65	1.058	7	مرتفعة	3.9	11.3	21.6	41.7	21.4
	27	55	147	204	99	3.55	1.064	6	مرتفعة	5.1	10.3	27.6	38.3	18.6
21	80	98	174	113	67	2.98	1.226	1	متوسط	15.0	18.4	32.7	21.2	12.6
	30	70	176	152	104	3.43	1.114	4	مرتفعة	5.6	13.2	33.1	28.6	19.5
22	29	79	207	172	45	3.23	0.987	2	متوسط	5.5	14.8	38.9	32.3	8.5
	29	79	207	172	45	3.23	0.987	2	متوسط	5.5	14.8	38.9	32.3	8.5
23	29	79	207	172	45	3.23	0.987	2	متوسط	5.5	14.8	38.9	32.3	8.5
مجموع عبارات المحو الثالث						3.364	0.846	/	متوسطة					

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

- نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة المستجوبين الذين أجابوا بـ «موافق» و «موافق تماما» كانت قليلة إلى مرتفعة نوعا ما وذلك كما يلي:

● العبارة 21 (صندوق الزكاة يحفز المزمكين الذين تعاملوا معه من خلال إعفاءات ضريبية) بلغت نسبة غير موافقين بـ 33.4% (18.4+15.0) بحيث أن صندوق الزكاة لا يحفز الذين دفعوا زكاة ما لهم إليه بإعفاءات ضريبية فهم يعاملونا نفس المعاملة. أما الذين أجابوا بنعم فيرجع ذلك لقيام صندوق الزكاة بعدم فرض ضرائب على الذين استفادوا من قروض حسنة في السنوات الأولى من المشروع، بالإضافة إلى أن القروض الحسنة التي يقدمها صندوق الزكاة تسترجع بدون فوائد.

● العبارات 23، 17، 22 والعبارة 20 (أشعر أن صندوق الزكاة يتعامل بعدالة مع طلبات استحقاق الزكاة/ صندوق الزكاة يحدد الفقراء المستحقين للزكاة بطرق إحصائية وعلمية دقيقة/ صندوق الزكاة يوزع الزكاة على

الفقراء بعدالة /أرى أن صندوق الزكاة يوزع الزكاة على الفقراء حسب درجة الحاجة) بلغت نسبة الموافقين بـ 40.8 % (8.5+32.3)، 47.3 % (16.7 +30.6) ، 48.4 % (19.5+28.6) و 56.9 % (18.6+38.3) على التوالي، فوجد أن صندوق الزكاة يقوم بالتحقيق في ملفات طلبات استحقاق الزكاة فيستفيد الأقر فالأفقر، بحيث هناك لجان أحياء ومصالح الأمن و أعوان البلدية تساعد اللجان القاعدية في ذلك. كما أن صندوق يوزع الزكاة بالتساوي بين الفقراء (مساعدات سنوية بقيمة 5000 دج- 10000 دج) حسب درجة الحاجة

● العبارة 18، 19 (صندوق الزكاة يوزع زكاة المال على فقراء الحي الذي جمعت منه / لجان الزكاة المسجدية توزع زكاة الفطر على فقراء الحي الذي جمعت منه) بلغت نسبة الموافقين بـ 53.9 % (18+35.9) 63.1 % و(41.7+21.4) ويعكس قرار وزارة لشؤون الديني في توزيع حصيلة الزكاة على أهل الولاية على الولاية التي جمعت منها بحيث لا يجب أن تنقل إلى منطقة أخرى حتى يتم إغناء سكان المنطقة التي جمعت منها، كما يتم استفادة كل دائرة على حسب مساهمتها في الحصيلة الولائية للزكاة، ولكن يبقى توزيع حصيلة زكاة المال ولائي وليس محلي مثل زكاة الفطر، فالعكس نجدة في زكاة الفطر التي تجمع من الحي عبر المساجد و توزع على فقراء نفس الحي لذلك نلاحظ نسبة موافقة في طريقة جمع زكاة الفطر أكبر منها من زكاة المال.

أما المتوسط الحسابي العام لمحور العدالة فبلغ (3.364) وهو أكبر من المتوسط المعياري الذي يبلغ (3) وبتأخراف معياري عام (0.84) وهو أقل من الواحد، مما يدل على تركيز إجابات عينة الدراسة وعدم تشتتها بشكل كبير، والذي يعني أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية عينة الدراسة، وكما كانت درجة الاستجابة متوسطة حول عبارات المحور الثالث، أما بالنسبة لعبارات المحور فبلغت أعلى متوسط حسابي للعبارة 19 بـ 3.65 وبتأخراف معياري 1.058، حيث كانت درجة الاستجابة مرتفعة، و هو يبين مدى قيام اللجان المسجدية بتوزيع زكاة الفطر بعدالة على الفقراء والمساكين. وبلغت العبارة 21 أقل قيمة بمتوسط حسابي 2.98 وبتأخراف معياري 1.226 كانت درجة الاستجابة متوسطة، و ذلك نتيجة عدم قيام صندوق الزكاة بتحفيز المزيكن الذين يدفعون زكاتهم للصندوق، من خلال تحفيض العبي الضريبي عليهم، ذلك مما يؤدي إلى شعورهم بعدم عدالة صندوق الزكاة بينهم و بين المزيكن الذين لا يدفعون زكاتهم للصندوق.

وبناء على ذلك نستنتج أن صندوق الزكاة الجزائري يحرص بشكل كبير على توزيع حصيلة الزكاة بعدالة على الفقراء والمحتاجين وهو مكا نراه على ارض الواقع، غلا انه يستدعي توفر عنصر العدالة في الجمع كذلك أمام المزكين.

#### المحور الرابع: المساءلة

تظهر نتائج الأسئلة الخاصة بمحور المساءلة في الجدول الآتي:

الجدول رقم(50): تحليل عبارات المحور الرابع المساءلة

رقم العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة	المتوسط الحسابي	
									التكرار	التكرار
									%	%
24	45	117	182	137	51	1.094	1	متوسط	3.06	3.06
									8.5	9.6
25	33	57	232	154	56	0.998	5	متوسط	3.27	3.27
									6.2	10.5
26	21	57	214	173	67	0.971	7	متوسط	3.39	3.39
									3.9	12.6
27	23	71	198	176	64	0.998	6	متوسط	3.35	3.35
									4.3	12.0
28	36	67	234	141	54	1.013	4	متوسط	3.21	3.21
									6.8	10.2
29	48	105	193	132	54	1.100	2	متوسط	3.07	3.07
									9.0	10.2
30	62	82	200	135	53	1.127	2	متوسط	3.07	3.07
									11.7	10
مجموع عبارات المحور الرابع										
متوسطة	/	0.807	3.022							

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

- نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة المستجوبين الذين أجابوا بـ «موافق» و «موافق تماما» كانت قليلة وذلك نفسره كما يلي:

- العبارة 24 (هناك آليات تمكن المزكين، والمجتمع من مراقبة القائمين على عملية جمع وتوزيع الزكاة) بلغت نسبة غير موافقين بـ 35.4% ( 9.6+25.8 ) وهي قليلة مقارنة مع نسبة غير موافقين فرغم وجود بعض الآليات الرقابية على صندوق الزكاة الجزائريين و لكن يستدعي توفير آليات جديدة تسائر تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

• العبارة 29 و 30 (أفراد المجتمع والمزكين يمكنهم من معرفة الفقراء المستفيدين/ أنا أعرف بعض الفقراء استفادوا من حصيلة صندوق الزكاة) بلغت نسبة الموافقين بـ 35% (10.2+24.8) و 35.4% (10+25.4) وذلك راجع إلى أن المزكين الذي يدفع زكاته لصندوق الزكاة لا يعرفوا المستفيدين من زكاتهم في أغلب الأحيان، فقط فيما يخص زكاة الفطر التي يتم فيها الإعلان على قائمة المستفيدين منها عبر المساجد التي جمعت منها.

• العبارة رقم 28 ( صندوق الزكاة يقوم بمتابعة القروض الحسنة) بلغت نسبة المحايدين بـ 36.7% وذلك راجع لأن صندوق الزكاة لا يبين آليات الرقابة على هذه القروض للمواطنين، وتكلم وسائل الإعلام على عدم سداد المستفيدين من القروض لقيمة القرض وتعثر العديد منهم... و قرار وزير الشؤون الدينية بتجميد طريقة العمل بالقروض الحسنة سنة 2014 لمدة خمس سنوات لإدليل واضح علة ذلك، نظرا لإخلاف الآراء حول شرعية هذه القروض وعدم سداد المستفيدين منها لقيمة القرض.

• العبارة 25 (هيئة الرقابة الشرعية في الصندوق تقوم بالتدقيق وإبداء الرأي في شرعية معاملات صندوق الزكاة) بلغت نسبة الموافقين 39.4% (10.5+28.9)، بحيث يوجد هيئة الرقابة الشرعية في الصندوق تقوم بإدلاء الري الشرعي حول شرعية المعاملات(مثلا: نصاب الزكاة، الأموال التي تجب فيها، المصارف الشرعية، طر صرف الزكاة،...).

• العبارة 27 (هناك تقييم دوري ومستمر لصندوق الزكاة ولجان المساجد) بلغت نسبة الموافقين 45.1% (12.0+33.1)، نلاحظ أن المساجد تقوم بحفظ سجلاتها الخاصة بالحصيلة السنوية للزكاة بالمساجد، وهناك مقارنة بين سنوات التحصيل الزكاة وعدد المستفيدين منها سنويا، كما نجد أن هناك العديد من بحوث الليسانس والماجستير والدكتوراه تقوم بذلك...

• العبارة 26 (أعضاء مجلس إدارة ولجان الصندوق تضمن مراقبة عملية جمع وتوزيع الزكاة) بلغت نسبة الموافقين 45.1% (32.5+12.6)، حيث تتم عملية الجمع من خلال إعلان حملات الجمع كل سنة عبر كامل التراب الوطني، موجهة للصناديق المسجدية، مراكز البريد والمواصلات و البنك، تحت رقابة القائمين عليها، ليتم بعد ذلك توزيع الزكاة على الفقراء.. كما أن نشاط الصناديق المسجدية، البريد و البنك يتم مراقبتها من طرف اللجان القاعدية، الولائية والوطنية للزكاة حسب تدرج السلطة.

أما المتوسط الحسابي العام لمحور المساءلة فبلغ (3.022) وهو يساوي تقريبا المتوسط المعياري الذي يبلغ (3) وبانحراف معياري عام (0.807) وهو أقل من الواحد، مما يدل على تركيز إجابات

عينة الدراسة وعدم تشتتها بشكل كبير، والذي يعني أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية عينة الدراسة، وكما كانت درجة الاستجابة متوسطة حول عبارات المحور الرابع، أما بالنسبة لعبارات المحور فبلغت أعلى متوسط حسابي للعبارة 26 بـ 3.39 وإنحراف معياري 0.971، حيث كانت درجة الاستجابة متوسطة، و هو يبين مدى حرص صندوق الزكاة على توفير آليات الرقابة و المساءلة. وبلغت العبارة 24 أقل قيمة بمتوسط حسابي 3.06 وإنحراف معياري 1.094 كانت درجة الاستجابة متوسطة، و ذلك نتيجة لنفس الاسباب.

وبناء على ذلك نستنتج أن صندوق الزكاة الجزائري يوفر العديد من آليات الرقابة على نشاطاته إلا أن أي أنه يجب أن تواكب هذه الآليات تكنولوجيات الإعلام الحديثة و يجب تعميمها لتصبح تكون في يد المواطنين بصفة عامة.

#### المحور الخامس: الأخلاق، الانضباط والمسؤولية

تظهر نتائج الأسئلة الخاصة بمحور الأخلاق، الانضباط والمسؤولية في الجدول الآتي:

#### الجدول رقم(51): تحليل عبارات المحور الخامس الأخلاق، الانضباط والمسؤولية

رقم العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة	التكرار	
										%	%
										%	%
31	22	65	212	156	3.38	1.009	7	متوسطة	77	77	
										14.5	29.3
32	16	44	215	191	3.47	0.913	9	مرتفعة	66	66	
										12.4	35.9
33	30	72	194	181	3.30	1.010	6	متوسطة	55	55	
										10.3	34.0
34	36	83	216	137	3.19	1.049	2	متوسطة	60	60	
										11.3	25.8
35	37	90	168	166	3.27	1.106	5	متوسطة	71	71	
										13.3	31.2
36	26	81	186	174	3.44	1.040	8	مرتفعة	85	85	
										16.0	32.7
37	31	98	170	172	3.25	1.067	4	متوسطة	61	61	
										11.5	32.3
38	51	100	232	105	2.98	1.049	1	متوسطة	44	44	
										8.3	19.7

متوسطة	3	0.987	3.21	44	162	217	78	31	39
				8.3	30.5	40.8	14.7	5.8	
متوسطة	/	0.805	3.276	مجموع عبارات المحور الخامس					

### المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

- نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة المستجوبين الذين أجابوا بـ «موافق» و «موافق تماما» كانت قليلة وذلك نفسه كما يلي:

● العبارة 38 (هيئة صندوق الزكاة لا يتعرض للسرقة) بلغت نسبة الموافقين 28% (8.3 + 19.7) وهي قليلة، وهذا يدل أن معظم المستجوبين يروا أن صندوق الزكاة يتعرض للسرقة حيث الذين يوافقوا أنه يتعرض للسرقة كانت نسبتهم 28.4% في حين الباقي 43.6% هم محايدون، هذه الأرقام كان نتيجتها تكلم العديد من وسائل الإعلام عن تعرض صندوق الزكاة للسرقة في بعض المساجد، هذا كله أدى إلى تشويه صورته لدى الرأي العام عموما، حيث نجد أن 43.8% فقط يروا أن صندوق الزكاة يتمتع بسمعة جيدة أمام أفراد المجتمع (العبارة 37)، و48.7% فقط يروا أن صندوق الزكاة يقوم بالحفاظ على أموال الزكاة المحصلة (العبارة 36).

● العبارة 34 (العاملين عليها يوزعون حصيلة الزكاة بكفاءة في برامج ومشاريع تساهم في معالجة ظاهرة الفقر) بلغت نسبة الموافقين 37.1% (11.3 + 25.8) وهذا راجع إلى أن الكثير يرى أن صندوق الزكاة لا يساهم بدرجة كبيرة في معالجة الفقر بالجزائر لحد الآن باعتباره تجربة حديثة النشأة وحصيلة الزكاة تبقى دون المستوى المطلوب، فبالرغم من أن فقط 20.5% (5.8 + 14.7) يروا أن صندوق الزكاة لم يستطع من توزيع حصيلة الزكاة في السنوات السابقة على فقراء محتاجين (العبارة 39)، إلا أن العديد منهم يروا أن مشاريعه لم تساهم بدرجة كبيرة في معالجة ظاهرة الفقر.

● العبارة 35 (صندوق الزكاة يقوم بحملات توعوية وإعلامية وتنقيفية في فقه الزكاة موجهة لأفراد المجتمع) بلغت نسبة الموافقين 44.5% (13.3 + 31.2) حيث أن صندوق الزكاة يقوم بحملات وطنية خلال موسم عاشوراء عبر كافة مساجد الوطن إلى أن ذلك غير كافي بحيث يستدعي تكثيف العمل على أشهر السنة...

● العبارة 31 (القائمين على صندوق الزكاة ذوي كفاءة وخبرة ودراية بفقه الزكاة) 43.8%، وذلك كون أن الذين يشرفون على الصندوق هم من أئمة وملتزمين، وإداريين...إلا أنه يستدعي القيام بتكوين تقنيين في الاقتصاد الإسلامي كذلك.

• العبارة 32 (العاملين عليها والمتطوعين يتصفون بالأخلاق والانضباط في العمل) بلغت 48.3% (12.4+35.9)، أما الباقي فيشككون في اتصافهم بالأخلاق والانضباط والعديد محايدين نظرا لعدم معرفتهم بالأشخاص القائمين على الصندوق.

• العبارة 33 (وسائل جمع الزكاة من طرف صندوق الزكاة سهلة وفعالة) حيث فقط 19.2% (5.7+13.5)

فقط يروا أن وسائل جمع الزكاة ليست فعالة و ذلك لأن طرق جمع الزكاة من طرف الصندوق هي قريبة من المواطنين مع العلم أنه يستدعي تنوع وسائل الجمع كما فعلت العديد من مؤسسات الزكاة بالعالم الإسلامي من خلال استخدام تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في ذلك.

أما المتوسط الحسابي العام لمحور الأخلاق، الانضباط والمسؤولية فبلغ (3.276) وهو يساوي يقترب من المتوسط المعياري الذي يبلغ (3) و بانحراف معياري عام (0.805) وهو أقل من الواحد، مما يدل على تركيز إجابات عينة الدراسة وعدم تشتتها بشكل كبير، والذي يعني أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية عينة الدراسة، وكما كانت درجة الاستجابة متوسطة حول عبارات المحور الخامس، أما بالنسبة لعبارات المحور فبلغت أعلى متوسط حسابي للعبارة 32 بـ 3.47 وانحراف معياري 1.049 ، حيث كانت درجة الاستجابة مرتفعة، وذلك لأنه من المنطق أن الموظفين والعاملين والمتطوعين الذين ينتمون بلصندوق الزكاة يتسمون بالأمانة والنزاهة والأخلاق، كون أنه مؤسسة من مؤسسات الإقتصاد الإسلامي. وبلغت العبارة 38 أقل قيمة بمتوسط حسابي 2.98 و بانحراف معياري 0.913، وذلك نتيجة لتعرض صندوق الزكاة لعمليات الإختلاس بالمساجد في العديد من الولايات.

وبناء على ذلك نستنتج أنه أمام صندوق الزكاة العمل الكثير من أجل الحرص على توفير مختلف الآليات التي تعطيه المصدقية و تحميه من كل التلاعبات وتوفير طاقم من الإداريين و العمال على الزكاة و كذلك استقطاب الأساتذة والخبراء المتمكنين من الجانب الفقهي و التطبيقي و الإقتصادي.

#### المحور السادس: الثقة

تظهر نتائج الأسئلة الخاصة بمحور الثقة في الجدول الآتي:

الجدول رقم(52):تحليل عبارات المحو السادس الثقة

رقم العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق		محايد	غير موافق	غير موافق تماما	رقم العبارة		
				تماما	التكرار					التكرار	التكرار
				%	%					%	%
40	56	118	185	30	143	185	118	56	متوسطة		
				5.6	26.9	34.8	22.2	10.5			
41	92	163	196	12	69	196	163	92	منخفضة		
				2.3	13.0	36.8	30.6	17.3			
42	109	171	196	7	49	196	171	109	منخفضة		
				1.3	9.2	36.8	32.1	25.5			
43	100	179	172	20	61	172	179	100	منخفضة		
				3.8	11.5	32.3	33.6	18.8			
44	176	202	109	17	28	109	202	176	منخفضة		
				3.2	5.3	20.5	38.0	33.1			
45	81	112	173	32	134	173	112	81	متوسطة		
				6.0	25.2	32.5	21.1	15.2			
<b>مجموع عبارات المحور السادس</b>											
منخفضة	/	0.787	2.544								

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

- العبارة 40 (أنا أثق في صندوق الزكاة الجزائري) نلاحظ أن 32.5% يثقون في صندوق الزكاة الجزائري، أما الذين يتعاملون معه فنسبتهم فقط 15.3% (العبارة 41) لأنناك فئة من المواطنين تثق في صندوق الزكاة ولكن جرت العادة أن تدفع زكاتها للفقراء والأقارب نظرا لأن دفع الزكاة للصندوق هو طواعي وليس إجباري فهم يختارون دفعها بطريقتهم الخاصة. الذين يدفعون زكاة ما لهم لصندوق الزكاة هي 10.5% (العبارة 42) أما نسبة الذين يدفعون زكاة الفطر لصندوق الزكاة هي 15.3% (العبارة 43)، ونلاحظ أنها أكبر من نسبة الذين يدفعوا زكاة ما لهم للصندوق، نظرا كون أن الفئة التي تدفع زكاة الفطر تشمل الفقراء والأغنياء، كما أن ثقة الأفراد في طريقة جمع وتوزيع زكاة الفطر أكبر من الثقة في طريقة جمع وتوزيع زكاة المال....

• العبارة 45 (صندوق الزكاة يساهم في القضاء على الفقر بالجزائر) بلغت نسبة الذين يوافقون 31.2% وهي تقريبا نفس النسبة للذين يثقون فيه، لذلك يستدعي على صندوق الزكاة أن يدل قصار جهده لتحقيق ما ينتظره المواطنين منه، وان يعلن و يفصح عن انجازاته ونتائجه الميدانية، لان الكثير من المواطنين لا يقوموا بدفع زكاتهم للصندوق إذا لم يروا ثمار التجربة على أرض الواقع.

أما المتوسط الحسابي العام لمحور الثقة فبلغ (2.544) وهو يساوي أقل من المتوسط المعياري الذي يبلغ (3) وبإنحراف معياري عام (0.787) وهو أقل من الواحد، مما يدل على تركيز إجابات عينة الدراسة وعدم تشتتها بشكل كبير، والذي يعني أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية عينة الدراسة، وكما كانت درجة الاستجابة منخفضة حول عبارات محور الثقة، أما بالنسبة لعبارات المحور فبلغت أعلى متوسط حسابي للعبارة 40 بـ 2.95 وإنحراف معياري 1.066، حيث كانت درجة الاستجابة متوسطة، إلا أنها أقل من المتوسط المعياري و ذلك نتيجة لإهتزاز ثقة المواطنين في صندوق الزكاة عموما. وبلغت العبارة 44 أقل قيمة بمتوسط حسابي 2.08 وبإنحراف معياري 1.015، وذلك نتيجة لتفضيل أغلبية المواطنين في دفع زكاتهم بالطرق التقليدية المعهودة و عدم دفعها لصندوق الزكاة.

وبناء على ذلك نستنتج أنه صندوق الزكاة لحد الساعة لم يحظى بإقبال كافة المواطنين على التجربة كما أنه نلاحظ عدم تقبل البعض بفكرة إنشائه أصلا، كما أن المواطنين يفضلون توزيع زكاتهم بطريقتهم الخاصة...

#### 4. اختبار الفرضيات الإحصائية

قبل اختبار الفرضيات الإحصائية نقوم بدراسة التوزيع الطبيعي، و بعدها نختبر خمسة فرضيات التي تخص الدراسة، وذلك كما يلي:

##### ■ دراسة التوزيع الطبيعي:

من خلال حجم العينة  $N > 30$  إذن، يمكن اعتبار أن توزيع المتغيرات يخضع للتوزيع الطبيعي، ومنه يمكن إجراء اختبارات الآتية:

##### ■ اختبار الفرضيات:

بما أن النموذج يخضع للتوزيع الطبيعي يمكن إجراء اختبار الفرضيات كما يلي:

1. اختبار الفرضية الأولى: لمعرفة أثر تطبيق آليات الحوكمة على الثقة بصندوق الزكاة الجزائري تم اختبار الفرضية الأولى من خلال رفض أو قبول إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:
- H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق آليات الحوكمة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .
- H<sub>1</sub>**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق آليات الحوكمة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + \mu$$

Y : المتغير التابع ( الثقة ) .

X<sub>1</sub>: المتغير المستقل ( آليات الحوكمة ).

a<sub>0</sub>: الثابتة وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a<sub>1</sub>: معامل الانحدار للمتغير المستقل.

$\mu$ : الخطأ العشوائي.

الجدول رقم(53): نتائج معامل الارتباط و اختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار

للفرضية الأولى

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة الارتباط R
<b>0.000</b>	<b>247.170</b>	<b>1</b>	<b>104.834</b>	<b>104.834</b>	بين المجموعات	<b>0.318</b>	<b>0.564</b>
		<b>530</b>	<b>0.424</b>	<b>224.793</b>	داخل المجموعات		
		<b>531</b>		<b>329.627</b>	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة) والمتغير المستقل (آليات الحوكمة) ، فيشير R إلى قوة العلاقة بين المتغيرين والتي تساوي

54.4%، وهي درجة ارتباط معتبرة، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2$  تشير إلى أن المتغير المستقل (آليات الحوكمة) يفسر 31.8% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة). تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرية المبينة في الجدول، بحيث مستوى الدلالة Sig 0.000 أقل من أن مستوى المعنوية 0.05، وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم(54): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لآليات الحوكمة على ثقة المواطنين

#### في صندوق الزكاة الجزائري

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
ثقة المواطنين	الجزء الثابت	0.532		4.056	0.000
بصندوق الزكاة	آليات الحوكمة	0.628	0.564	15.722	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

تبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغير آليات الحوكمة و المتغير ثقة المواطنين في صندوق، حيث بلغ معامل الانحدار آليات الحوكمة 0.628 و الذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (آليات الحوكمة) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.628، و كانت قيمة t المحسوبة تساوي 15.722 وهي أكبر من قيمة t المجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية Sig 0.000 هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل أن آليات الحكمة متغير مفسر لثقة المواطنين في صندوق الزكاة، وبالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لآليات الحوكمة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لآليات الحوكمة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية 0.05.

و المعادلة الآتية توضح العلاقة بين آليات الحوكمة وثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري:

$$Y = 0.532 + 0.628 X_1$$

2. اختبار الفرضية الثانية: لمعرفة أثر الإفصاح و الشفافية في صندوق الزكاة الجزائري على ثقة المواطنين به تم اختبار الفرضية الأولى من خلال رفض أو قبول إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

**H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإفصاح والشفافية على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

**H<sub>1</sub>**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإفصاح والشفافية على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + \mu$$

Y : المتغير التابع ( الثقة ) .

X<sub>1</sub>: المتغير المستقل (الإفصاح و الشفافية).

a<sub>0</sub>: الثابتة وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a<sub>1</sub>: معامل الانحدار للمتغير المستقل.

μ: الخطأ العشوائي.

الجدول رقم(55): نتائج معامل الارتباط و إختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار

#### للغرضية الثانية

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة الارتباط R
<b>0.000</b>	<b>113.774</b>	<b>1</b>	<b>58.255</b>	<b>58.255</b>	بين المجموعات	<b>0.177</b>	<b>0.420</b>
		<b>530</b>	<b>0.512</b>	<b>271.372</b>	داخل المجموعات		
		<b>531</b>		<b>329.27</b>	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة) والمتغير المستقل (الإفصاح و الشفافية)، تشير R إلى قوة العلاقة بين المتغيرين والتي تساوي 42%، وهي درجة ارتباط معتبرة، كما أن قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> تشير إلى أن المتغير المستقل (الإفصاح والشفافية) يفسر 17.7% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة).

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرية المبينة في الجدول، بحيث مستوى الدلالة Sig 0.000 أقل من أن مستوى المعنوية 0.05، وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم(56): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للإفصاح و الشفافية على ثقة

المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
ثقة المواطنين	الجزء الثابت	1.424		13.003	0.000
بصندوق الزكاة	الإفصاح و الشفافية	0.356	0.420	10.667	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

بين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة والذي بين المتغير الإفصاح و الشفافية و المتغير ثقة المواطنين في صندوق، حيث بلغ معامل الانحدار الإفصاح والشفافية 0.356 والذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (الإفصاح والشفافية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.356 في ثقة المواطنين، و كانت قيمة t المحسوبة تساوي 10.667 وهي أكبر من قيمة t الجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية Sig 0.000 هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل أن الإفصاح و الشفافية متغير مفسر لثقة المواطنين في صندوق الزكاة، وبالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي للإفصاح والشفافية على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي للإفصاح والشفافية على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية 0.05.

و المعادلة الآتية توضح العلاقة بين الإفصاح و الشفافية وثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري:

$$Y = 1.424 + 0.356 X_1$$

3. اختبار الفرضية الثالثة: لمعرفة أثر تطبيق الاستقلالية في صندوق الزكاة الجزائري على ثقة المواطنين به تم اختبار الفرضية الأولى من خلال رفض أو قبول إحدى الفرضيتين المساعدة الآتيتين:

**H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الاستقلالية على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

**H<sub>1</sub>**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الاستقلالية على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + \mu$$

Y : المتغير التابع ( الثقة ) .

X<sub>1</sub>: المتغير المستقل (الاستقلالية).

a<sub>0</sub>: الثابتة وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a<sub>1</sub>: معامل الانحدار للمتغير المستقل.

$\mu$ : الخطأ العشوائي.

الجدول رقم(57): نتائج معامل الارتباط و إختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار

#### للفرضية الثالثة

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة الارتباط R
<b>0.000</b>	<b>126,976</b>	<b>1</b>	<b>63.708</b>	<b>63.708</b>	بين المجموعات	<b>0.193</b>	<b>0.440</b>
		<b>530</b>	<b>0.502</b>	<b>265.919</b>	داخل المجموعات		
		<b>531</b>		<b>329.627</b>	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

بين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بـ المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة) والمتغير المستقل (الاستقلالية) ، تشير R إلى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 44 %، وهي درجة ارتباط معتبرة، كما أن قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> تشير إلى أن المتغير المستقل (الاستقلالية) يفسر 19.3% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة).

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرية المبينة في الجدول، بحيث مستوى الدلالة Sig 0.000 أقل من أن مستوى المعنوية 0.05، وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم(58): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للاستقلالية على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
ثقة المواطنين	الجزء الثابت	1.301		11.347	0.000
بصندوق الزكاة	الاستقلالية	0.415	0.440	11.268	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

بين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة والذي بين المتغير الاستقلالية و المتغير ثقة المواطنين في صندوق، حيث بلغ معامل الانحدار الاستقلالية 0.415 و الذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (الاستقلالية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.415 في ثقة المواطنين، و كانت قيمة t المحسوبة تساوي 11.268 وهي أكبر من قيمة t الجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية Sig 0.000 هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل أن الاستقلالية متغير مفسر لثقة المواطنين في صندوق الزكاة، وبالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي الاستقلالية على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي الاستقلالية على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية 0.05.

و المعادلة الآتية توضح العلاقة بين الاستقلالية وثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري:

$$Y = 1.301 + 0.415X_1$$

4. اختبار الفرضية الرابعة: لمعرفة أثر تطبيق العدالة في صندوق الزكاة الجزائري على ثقة المواطنين به تم اختبار الفرضية الأولى من خلال رفض أو قبول إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

**H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق العدالة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

**H<sub>1</sub>**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق العدالة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + \mu$$

Y : المتغير التابع ( الثقة ) .

X<sub>1</sub>: المتغير المستقل (العدالة).

a<sub>0</sub>: الثابتة وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a<sub>1</sub>: معامل الانحدار للمتغير المستقل.

$\mu$ : الخطأ العشوائي.

الجدول رقم(59): نتائج معامل الارتباط و إختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار

#### للفرضية الرابعة

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة الارتباط R
<b>0.000</b>	<b>168.370</b>	<b>1</b>	<b>79.470</b>	<b>79.470</b>	بين المجموعات	<b>0.241</b>	<b>0.491</b>
		<b>530</b>	<b>0.472</b>	<b>250.157</b>	داخل المجموعات		
		<b>1</b>		<b>329.627</b>	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

بين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة) والمتغير المستقل (العدالة) ، تشير R إلى قوة الإرتباط بين المتغيرين والتي تساوي 49.1 %، و هي درجة ارتباط معتبرة، كما أن قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> تشير إلى أن المتغير المستقل (العدالة) يفسر 24.1 % من التباين الحاصل في المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة).

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرية المبينة في الجدول، بحيث مستوى الدلالة Sig 0.000 أقل من أن مستوى المعنوية 0.05، وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

**الجدول رقم(60): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط للعدالة على ثقة المواطنين في**

**صندوق الزكاة الجزائري**

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
ثقة المواطنين	الجزء الثابت	1.008		8.254	0.000
بصندوق الزكاة	العدالة	0.457	0.491	12.976	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

بين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة والذي بين المتغير العدالة و المتغير ثقة المواطنين في صندوق، حيث بلغ معامل الانحدار العدالة 0.457 و الذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (العدالة) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.457 في ثقة المواطنين، و كانت قيمة t المحسوبة تساوي 12.976 وهي أكبر من قيمة t الجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية Sig 0.000 هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل أن العدالة متغير مفسر لثقة المواطنين في صندوق الزكاة، وبالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي العدالة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي العدالة على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية 0.05.

و المعادلة الآتية توضح العلاقة بين العدالة وثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري:

$$Y = 1.008 + 0.457 X_1$$

5. اختبار الفرضية الخامسة: لمعرفة أثر توظيف الرقابة والمساءلة في صندوق الزكاة الجزائري على ثقة المواطنين به تم اختبار الفرضية الأولى من خلال رفض أو قبول إحدى الفرضيتين المساعدة الآتيتين:

**H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الرقابة والمساءلة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

**H<sub>1</sub>**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الرقابة والمساءلة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + \mu$$

Y : المتغير التابع ( الثقة ) .

X<sub>1</sub>: المتغير المستقل (الرقابة والمساءلة).

a<sub>0</sub>: الثابتة وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a<sub>1</sub>: معامل الانحدار للمتغير المستقل.

μ: الخطأ العشوائي.

**الجدول رقم(61): نتائج معامل الارتباط و إختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار**

#### الفرضية الخامسة

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة الارتباط R
<b>0.000</b>	<b>129.703</b>	<b>1</b>	<b>64.807</b>	<b>64.807</b>	بين المجموعات	<b>0.197</b>	<b>0.443</b>
		<b>530</b>	<b>0.500</b>	<b>264.819</b>	داخل المجموعات		
		<b>531</b>		<b>329.627</b>	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

بين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة) والمتغير المستقل (الرقابة والمساءلة) ، تشير R إلى قوة الإرتباط بين المتغيرين والتي تساوي 44.3%، و هي درجة ارتباط معتبرة، كما أن قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> تشير إلى أن المتغير المستقل (الرقابة والمساءلة) يفسر 19.7 % من التباين الحاصل في المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة).

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرية المبينة في الجدول، بحيث مستوى الدلالة Sig 0.000 أقل من أن مستوى المعنوية 0.05، وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم(62): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الرقابة والمساءلة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
ثقة المواطنين	الجزء الثابت	1.160		9.250	0.000
بصندوق الزكاة	الرقابة والمساءلة	0.432	0.443	11.389	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

بين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة والذي بين المتغير الرقابة والمساءلة و المتغير ثقة المواطنين في صندوق، حيث بلغ معامل الانحدار الرقابة والمساءلة 0.432 و الذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (الرقابة والمساءلة) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.432 في ثقة المواطنين، و كانت قيمة t المحسوبة تساوي 11.389 وهي أكبر من قيمة t المجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية Sig 0.000 هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل أن الرقابة والمساءلة متغير مفسر لثقة المواطنين في صندوق الزكاة، وبالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي للرقابة والمساءلة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي للرقابة والمساءلة على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية 0.05.

و المعادلة الآتية توضح العلاقة بين الرقابة والمساءلة وثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري:

$$Y = 1.160 + 0.432 X_1$$

6. اختبار الفرضية السادسة: لمعرفة أثر تطبيق الأخلاق والانضباط في صندوق الزكاة الجزائري على ثقة المواطنين به تم اختبار الفرضية الأولى من خلال رفض أو قبول إحدى الفرضيتين المساعدة الآيتين:

**H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الأخلاق والانضباط على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

**H<sub>1</sub>**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الأخلاق والانضباط على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + \mu$$

Y : المتغير التابع ( الثقة ) .

X<sub>1</sub>: المتغير المستقل (الأخلاق والانضباط).

a<sub>0</sub>: الثابتة وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a<sub>1</sub>: معامل الانحدار للمتغير المستقل.

$\mu$ : الخطأ العشوائي.

الجدول رقم(63): نتائج معامل الارتباط و إختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار

#### الفرضية السادسة

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة الارتباط R
<b>0.000</b>	<b>192,73</b>	<b>1</b>	<b>101.352</b>	<b>101.352</b>	بين المجموعات	<b>0.307</b>	<b>0.555</b>
		<b>530</b>	<b>0.431</b>	<b>228.274</b>	داخل المجموعات		
		<b>531</b>		<b>329.627</b>	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة) والمتغير المستقل (الرقابة والمساءلة) ، تشير R إلى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 55.5 %، و هي درجة ارتباط معتبرة، كما أن قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> تشير إلى أن المتغير المستقل (الرقابة والمساءلة) يفسر 30.7 % من التباين الحاصل في المتغير التابع (الثقة بصندوق الزكاة).

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرية المبينة في الجدول، بحيث مستوى الدلالة Sig 0.000 أقل من أن مستوى المعنوية 0.05، وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم(64): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الأخلاق والانضباط على ثقة

المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
ثقة المواطنين بصندوق الزكاة	الجزء الثابت	0.767		6.432	0.000
	الأخلاق والانضباط	0.542	0.555	15.340	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss

بين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة والذي بين المتغير الأخلاق والانضباط و المتغير ثقة المواطنين في صندوق، حيث بلغ معامل الانحدار الأخلاق والانضباط 0.542 و الذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (الأخلاق والانضباط) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.542 في ثقة المواطنين، وكانت قيمة t المحسوبة تساوي 15.340 وهي أكبر من قيمة t الجدولة 1.96 كما بلغت القيمة الاحتمالية Sig 0.000 هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل أن الأخلاق والانضباط متغير مفسر لثقة المواطنين في صندوق الزكاة، وبالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي للرقابة والمساءلة على ثقة المواطنين في صندوق الزكاة الجزائري، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي الأخلاق والانضباط على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري عند مستوى معنوية 0.05.

و المعادلة الآتية توضح العلاقة بين الأخلاق والانضباط وثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري:

$$Y = 0.767 + 0.542 X_1$$

### المطلب الرابع: نتائج الدراسة الميدانية

من خلال الأرقام وتحليل معطيات الدراسة الميدانية نتوصل إلى النتائج التالية:

● ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري منخفضة حيث بلغت 32.5 % من أفراد العينة ، أما الذين يتعاملوا مع الصندوق فهي ضئيلة جدا بلغت فقط 15.3 %، وذلك لأن هناك فئة تثق في صندوق الزكاة ولكن جرت العادة أن تدفع زكاتها للفقراء والأقارب، نظرا لأن دفع الزكاة للصندوق هو طواعي وليس إجباري، فهم يفضلون دفعها بطريقتهم الخاصة، ناهيك عن سيادة و إنتشار النظرة التيدية لجمع وتوزيع الزكاة.

● نسبة الذين يدفعون زكاة الفطر لصندوق الزكاة هي أكبر من الذين يدفعون زكاة ما لهم للصندوق، و ذلك راجع إلى أن زكاة الفطر يدفعها كذلك الفقراء و متوسطي المعيشة، كما أن الأفراد يثقوا في عملية جمع وتوزيع زكاة الفطر أكثر من ثقتهم في عملية جمع وتوزيع زكاة المال، وذلك لأن عملية جمع وتوزيع زكاة الفطر تكون محلية حيث تسمح للأفراد من معرفة أين تذهب أموالهم لأنها توزع على فقراء نفس الحي، كما أن هناك ثقة مبدئية بإمام المسجد واللجان المسجدية... حيث أن هناك توظيف لآليات الحوكمة في عملية جمع وتوزيع زكاة الفطر أكثر من توظيفها في عملية جمع وتوزيع زكاة المال، ضف إلى ذلك فإن زكاة الفطر هي مبالغ غير معتبرة كما أن عنصر الوقت المبني على التقيد بدفعها قبل صلاة العيد.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لتطبيق آليات الحوكمة بصندوق الزكاة الجزائري على ثقة المواطنين، بحيث أن درجة تأثير تطبيق آليات الحوكمة على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري بلغت 62.8 % وهي نسبة مرتفعة، حيث يتضح بشكل كبير أنه لكسب ثقة المواطنين وإنجاح تجربة الزكاة بالجزائر يستدعي الأمر تطبيق إطار واضح للحوكمة عبر كافة المستويات التسييرية لصندوق الزكاة، حيث ذلك سيسمح بتحقيق الأهداف التنموية الكبرى للزكاة، من خلال الوصول إلى تحصيل زكاة المواطنين على نطاق واسع وإشراك جميع أفراد المجتمع في التجربة، ولكن إن ظل صندوق الزكاة يتعرض لحمولات تشويهية و تجاوزات فذلك بلا شك يكون له آثار سلبية على هذه التجربة، لأنه في حالة انعدام ثقة المواطنين بصندوق الزكاة ستبقى التجربة في تعثر مستمر، و لن يتم تحقيق الأهداف المرجوة.

• يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لتطبيق آليات الحوكمة منفصلة على ثقة المواطنين، بحيث أن درجة تأثير تطبيق آليات الحوكمة منفصلة على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري كانت على الترتيب كما يلي:

- تأثير الأخلاق والانضباط و المسؤولية على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري 54.2 %
- تأثير العدالة على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري 45.7 %.
- تأثير الرقابة و المساءلة على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري 43.2 %.
- تأثير الاستقلالية على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري 41.5 %.
- تأثير الإفصاح والشفافية على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري 35.6 %.

• فآثر تطبيق آليات الحوكمة على ثقة المواطنين يختلف من آلية لأخرى فنجد أن تأثير الأخلاق والانضباط و المسؤولية هو الذي له أثر أكبر على ثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري (54.2%) لأن أحد أهم عناصر إعطاء الثقة في أي مؤسسة يقوم بالدرجة الأولى على أتصاف أفراد تلك المؤسسة بالأخلاق والانضباط، حيث أن الرقابة والمساءلة والإفصاح والشفافية إن تم تطبيقها من طرف أفراد ليس ذوي أخلاق وكفاءة وليس منضبطين فذلك لن يكون له جدوى ولن يؤثر على سلوك المواطنين، لذلك توصلنا إلى أن توفير أخلاقيات الأعمال في نشاطات صندوق الزكاة الجزائري هو ذو الأهمية الأولى، وهو الشيء الذي نجده مؤخرا في توجهات علوم التسيير و التي أصبح تهتم بموضوع أخلاقيات الأعمال و كذلك الاستثمار في رأس المال البشري. كما يجب الإشارة إلى أن من أهم أسباب الاهتمام بتطبيق الحوكمة هو ظهور قضايا الفساد في كبرى مؤسسات العالم لذلك جاءت آليات الحوكمة والتي من أهمها آلية الأخلاق لإصلاح الأوضاع.

• كما نلاحظ أن عنصر العدالة يأتي في المرتبة الثانية بعد عنصر الأخلاق، بحيث أن عدالة صندوق الزكاة مع المواطنين تشمل التعامل بعدالة مع الفقراء عند توزيع حصيلة الزكاة عليهم حسب درجة الحاجة، وتقديم دعم مالي للفقراء المحتاجين حتى يتمكنوا من إقامة مشاريع استثمارية، كما أن هناك عدالة مع المزكين من خلال القيام بتخفيض العائبي الضريبي على المزكين الذين تعاملوا مع صندوق الزكاة من أجل تحفيزهم...

● عنصر الرقابة و المساءلة يأتي بعد العدالة، ويتمثل في ضرورة قيام القائمين على صندوق الزكاة بتقييم دوري لأعمالهم لتدارك النقائص و معالجتها ومعرفة نقاط القوة و العمل على الحفاظ عليها و تطويرها، كما يستدعي القيام برقابة قبلية و بعدية لنشاطات صندوق الزكاة عبر مستوياته المختلفة(اللجان قاعدية. الولائية، الوطنية، المساجد..).

● ولعنصر الاستقلالية والمشاركة تأثير كذلك على ثقة المواطنين، بحيث أنه كلما تم إعطاء نوع من الاستقلالية للقائمين على صندوق الزكاة في المستويات السفلى، يسمح لهم ذلك بالإبداع والاجتهاد والمنافسة لتحقيق نتائج أحسن و ذلك له إنعكاس إيجابي من خلال تحسين ثقة المواطنين في الصندوق كما أن إشراك المواطنين في عملية الجمع و التوزيع يعطي أكثر مصداقية للصندوق.

● و تأتي في الأخير عملية الإفصاح والشفافية بتأثير أقل، فالمتكلم عن آليات الحوكمة في الوهلة الأولى يجد أن للإفصاح و الشفافية الأهمية الأكبر، و لكن هذا لم نجده في نتائجنا رغم أن للإفصاح و الشفافية دور كبير في تعزيز ثقة الجمهور من خلال الإدلاء بطرق جمع و توزيع الزكاة من طرف الصندوق، المشاريع المنجزة، الفقراء المستفيدين من حصيلة الصندوق، بإيرادات ونفقات السنوية للصندوق،.....إلا أنه كما رأينا يبقى هذا الإفصاح والشفافية دون جدوى إن كان من طرف أناس غير أمناء و ليس ذوي أخلاق، و ليس ذوي خبرة و كفاءة لأداء مهامهم.

## خاتمة

لقد تبين من خلال عرض تجربة الجزائر في جمع وتوزيع الزكاة بعد 15 سنة من إنشائها «2003-2018»، أنها توصلت إلى العديد من الإنجازات من خلال تقديم مساعدات للعديد من العائلات الفقيرة و إقامة مشاريع استثمارية للعديد من الشباب البطال من حاملي الشهادات معتمدا في ذلك على أجهزة تهدف إلى تمكين الشباب من الخروج تدريجيا من مشكلة البطالة، وإيصال المساعدات للعائلات الفقيرة بشكل يحفظ كرامتهم. ولكن بالرغم مما حققه صندوق الزكاة بالجزائر من مشاريع استثمارية و إعانات سنوية مقدمة للعائلات الفقيرة، إلا أن نتائجه تبقى ضعيفة على الأقل في المرحلة الراهنة مما كان مسطر له وتبقى حصيلة الزكاة السنوية للصندوق ضئيلة بالمقارنة مع ما يمكن تحصيله لو أن كل المجتمع الجزائري تفاعل مع هذه التجربة وبخاصة فئة المزمكين.

و من خلال الاستبيان الذي قمنا به، توصلنا إلى أهمية توظيف آليات الحوكمة لتعزيز الثقة بصندوق الزكاة الجزائري، حيث لمسنا من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت نقص كبير لثقة المواطنين بصندوق الزكاة الجزائري، و من تم عدم التعامل معه و تفضيلهم توزيع زكاتهم بأنفسهم على الفقراء والأقارب، كما أن هناك رغبة من بعض أفراد العينة في أن يتم إنشاء مؤسسة مستقلة تقوم بعملية جمع و توزيع الزكاة و بإشراف علماء ثقافة و مختصين، ونسبة كبيرة من المزمكين لا يدفعون زكاتهم لصندوق الزكاة الجزائري، لعدم توفرهم على معلومات كافية عن الصندوق، كما يلحون على ضرورة أن يوضح لهم صندوق الزكاة أين تذهب ألبالغ المحصلة من طرفه أو بالأحرى تبين قنوات صرف حصيلة الزكاة وإلا فإن عدم إدلائه بهذه المعلومات سوف يجد من ثقتهم بالصندوق لكون أن المعارف السابقة والمعلومات تعتبر أحد أهم عناصر تكوين وكسب الثقة بالتنظيمات والأطراف المتبادلة العمليات. فتوظيف آليات الحوكمة من شفافية واستقلالية ومساءلة وعدالة وأخلاق أصبح لزاما لإعادة بعث ثقة المواطنين بالتجربة

فنتائج الدراسة الميدانية المتوصل إليها تمكننا من الإجابة على الإشكالية المطروحة في أول البحث بحيث أنه تبين بشكل واضح أن صندوق الزكاة يعاني من مشكلة الثقة والتي تعتبر من أكبر الأسباب التي تفسر عدول عدد كبير من المواطنين عن التعامل معه. كما أن هناك علاقة طردية بين تطبيق آليات الحوكمة وتطوير ثقة أفراد المجتمع بصندوق الزكاة الجزائري. حيث ياتباع نظام حوكمة معن وواضح في كافة المستويات التنظيمية لصندوق الزكاة الجزائري، نصل إلى تحقيق ما يلي:

- إقناع المواطنين بفكرة صندوق الزكاة والتخلي عن إخراجها بالطرق التقليدية المعهودة.
- بعث الثقة لدى المزمكين ولدى كل أفراد المجتمع بأنشطة صندوق الزكاة.
- زيادة الإيرادات الزكوية و من تم تحقيق الأهداف التنموية الكبرى لصندوق الزكاة.
- ترقية مؤسسات المشروع الإسلامي، وفتح المجال الواسع أمام بعث المؤسسات التكافلية الأخرى: كمؤسسة الوقف، البنوك الإسلامية، ...
- إرساء ثقافة المفاحصة و الرقابة و الحوكمة لدى المؤسسات العمومية و الخاصة على حد سواء.
- إقبال شخصيات سياسية مرموقة على دفع زكاتها إلى صندوق الزكاة.
- تحسين أداء الصندوق تحصيلًا وتوزيعًا للزكاة.
- تدارك النقائص بسد الثغرات و تصحيح مسار الصندوق كلما تطلب الأمر ذلك.
- القيام بجملة تحسيسية و إعلامية واسعة لكي يتضح للمواطنين كيفية عمل الصندوق.
- عقد عدة مؤتمرات و ندوات وطنية و دولية يتم فيها تدارس التجربة من جميع جوانبها، مع أهمية تقديم التجارب السابقة الرائدة للاستفادة من خبراتها.
- اهتمام أساتذة باحثين وجامعيين بمشروع صندوق الزكاة من خلال البحوث والمذكرات والرسائل الجامعية والتي تخص دراسات ميدانية ونظرية يستفيد منها القائمون على الصندوق بل أن اللبنة الأولى للصندوق قد وضعها أساتذة جامعيون باحثون عرضوا الفكرة على وزارة الشؤون الدينية والأوقاف التي استحسنتها وأيدتها وعملت على تجسيدها بإعطاء الدور الأخضر للأساتذة والباحثين المهتمين بمؤسسة فريضة الزكاة.

# الخاتمة العامة

## خاتمة:

لقد حظي تنظيم فريضة الزكاة في الآونة الأخيرة بالإهتمام الكبير من قبل العديد من دول العالم الإسلامي و ذلك من خلال توظيف عدة اجتهادات وتطبيقات وآليات اختلفت من دولة لأخرى. فبالرغم من أن بعض التجارب تعتبر حديثة النشأة إلى أنها قفزت قفزة نوعية في مجال جمع وتوزيع الزكاة، فمثلا نجد تجربة صندوق الزكاة الإماراتي وصندوق الزكاة القطري أكبر مثال واضح على ذلك، فوسائل جمع وتوزيع الزكاة بها متطورة تسير تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، كما أنها تعتمد على أساليب الإدارة الرشيدة حتى تكسب ثقة أكبر وتصل إلى نتائج مضاعفة في فترة أقصر. ومن جهة أخرى نجد أن تراكم الخبرات الإدارية و التسييرية العديدة التي مر بها ديوان الزكاة السوداني جعل منه تجربة رائدة في مجال تنظيم فريضة الزكاة، في حين أن السمعة التي يتميز بها بيت الزكاة الكويتي سمحت له بالوصول إلى نتائج وإنجازات جيدة و لعل حصوله على جائزة التميز في الأداء إلا دليل واضح على ذلك ودليل على حرصه في توظيفه آليات الحوكمة عبر كافة مستوياته التنظيمية....

و لقد تبين أن كسب ثقة المواطنين بأي تنظيم مؤسسي للزكاة يستدعي العمل على توظيف إستراتيجيات وآليات تمكن المواطنين من المساهمة و الرقابة و التعامل و المشاركة في تسيير مؤسسة الزكاة، و يتم ذلك من خلال القيام بتوظيف أناس ذو أمانة و أخلاق و سمعة و كفاءة الاشراف بمؤسسات الزكاة أولا، ومن تم القيام بالإفصاح والشفافية على أعمال المؤسسة و التعامل مع المواطنين بعدالة، بالإضافة إلى توظيف تقنيات وتكنولوجيايات الإعلام و الاتصال في التواصل مع المواطنين و تسهيل عمليات حساب ودفع الزكاة وتسهيل إجراءات استفادة الفقراء من حصيلة الزكاة من جهة ثانية. كما أن الرقابة و المساءلة هي ضرورية أيضا قبل، أثناء و بعد عملية جمع وتوزيع الزكاة، وإجراء عمليات تقييميه بصفة مستمرة من شأنه كذلك أن يكشف مواطن النقص و القوة في أي مؤسسة.

لذلك مؤسسات الزكاة تواجه العديد من التحديات الآن ومستقبلا، تستطيع من خلال توظيف ميكانيزمات وآليات الحوكمة من كسب رهان الماضي قدما في إرساء و تجسيد الدور الأساسي لفريضة الزكاة والمتمثل في معالجة ظاهرة الفقر والبطالة وتحقيق التنمية بكافة أبعادها، و دول العالم

الإسلامي و منها الجزائر بإمكانياتها البشرية المادية والإقليمية قادرة على تحقيق ذلك فقط يجب التحلي بروح المبادرة و الإرادة القوية.

# المراجع

- المراجع باللغة العربية
- المراجع باللغة الأجنبية

## الكتب:

- أبو الأعلى المودودي، فتاوى الزكاة، تر: رضوان أحمد أفلأحي، ط 1، جدّة، دار العلم، 1985.
- أحمد إسماعيل يحيى، الزكاة عبادة مالية وأداة اقتصادية، القاهرة، دار المعارف، كرنيش النيل، 1986.
- أحمد بن علي بن حجر العسقلاني، فتح الباري في شرح صحيح البخاري (ط2؛ لبنان-بيروت: دار الكتب العلمية، 2005. ج3.
- أحمد حسين علي حسين، محاسبة الزكاة، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2006.
- بوعلام بن جيلالي، محمد العلمي، الإطار المؤسسي للزكاة أبعاده و مضامينه، ط2؛ السعودية، مكتبة الملك فهد، 2001.
- تاج السر مير غني أحميدي، مسيرة مؤسسة الزكاة في السودان: الجوانب المالية والادارية والتسويقية، المعهد العالي لعلوم الزكاة، بيروت، ديسمبر 2004.
- حسين حسين شحاته، فقه التطبيق الإلزامي للزكاة على مستوى الدولة، سلسلة بحوث ودراسات في الفكر الاقتصادي الإسلامي، المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب- البنك الإسلامي للتنمية، مجموعة عمل مكافحة الفقر، جدّة، سبتمبر 2006.
- ديوان الزكاة، مركز المعلومات والتخطيط الاستراتيجي، تقرير أداء ديوان الزكاة السنوي للعام 2012، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان.
- زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، ط1، الأردن، دار اليازوري للنشر و التوزيع، 2009.
- سامر مظهر قنطقجي، مشكلة البطالة وعلاجها في الإسلام، المملكة العربية السعودية، مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، 2004/01/01.
- سلطان بن محمد علي السلطان، الزكاة تطبيق محاسبي معاصر، ط؛، الرياض، دار المريخ للنشر، 1986.
- سيد سابق، فقه السنّة، ط 1، ط 2، بيروت، دار الفكر، 1998، ج 1.

- الصديق أحمد عبد الرحيم الجزولي، التطور التشريعي لمسيرة الزكاة في السودان الفترة من 1980-2004، ط2، مطبعة أورو، السودان، 2014.
- صديق أحمد عبد الرحيم، كمال آدم محمد عبد الله، محمد عثمان محمد علي، مسيرة الزكاة في السودان 1980-2012، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان.
- عادل فليح العلي، المالية العامة و التشريع المالي الضريبي، ط1، عمان: دار حامد للنشر و التوزيع، 2007/9/2611.
- عبد السلام مصطفى عبد السلام، تقدير وتنمية حصيلة الزكاة في السودان (2012-2016)، معهد علوم الزكاة، السودان.
- عبد السلام مصطفى عبد السلام، تقدير وتنمية حصيلة الزكاة في السودان (2012-2016)، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان.
- عبد القادر أحمد الشيخ الفادني، ومهجية تمويل المشروعات الانتاجية بديوان الزكاة، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان.
- عز الدين مالك الطيب محمد، اقتصاديات الزكاة وتطبيقاتها المعاصرة، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان.
- علي محمد علي بديوي، دور الزكاة في الإصلاح و السلم الاجتماعي، السلم الاجتماعي، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان.
- غازي عناية، الاستخدام الوظيفي للزكاة في الفكر الاقتصادي الإسلامي (ط1؛ بيروت: دار الجيل، 1989)
- غازي عناية، الزكاة والضريبة، دراسة مقارنة، الجامعة الإسلامية: قسنطينة، منشورات دار الكتاب، 1990.
- فريدة الهجمي، سيلين شرايبر، الحوكمة الرشيدة في الشركات العائلية: خمس دراسات حالة من الشرق الأوسط، تر محمود شحاتة، منتدى ثروات للشركات العائلية، 2014.
- القرضاوي يوسف، لكي تنجح مؤسسة الزكاة في التطبيق المعاصر، ط 1؛ السعودية- جدة: المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، 1994.

- مازن فارش رشيد، الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية: بعض المحددات و الآثار، معهد الإدارة العامة، العدد الثالث، المجلد الثالث و الأربعون، رجب 1424.
- محمد الصادق عفيفي، المجتمع الإسلامي وفلسفته المالية والاقتصادية، القاهرة: المكتب الخليجي، 1980، ج2.
- محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري دراسة مقارنة، ط2، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
- محمود ابراهيم احمد ابراهيم الرزقي، الشفافية كسلوك وظيفي واثره على الاداء الاداري بالتطبيق على الامانة العامة لديوان الزكاة /السودان 2002-2013، معهد علوم الزكاة، السودان، 2015.
- مروان قباني، الزكاة أبحاث و محاضرات، لبنان: دار الفتوى، 2002.
- مكتب الشؤون الشرعية ببيت الزكاة الكويتي، أحكام وفتاوي ا لزكاة والصدقات والندور والكفارات، الإصدار الثامن، 2009.
- منذر قحف، اقتصاديات الزكاة، ط1، السعودية، المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، البنك الإسلامي للتنمية، 1997.
- منذر قحف، الإيرادات العامة للدولة في صدر الإسلام و تطبيقاتها المعاصر، ط2، السعودية، البنك الإسلامي للتنمية و المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، مكتبة الملك فهد للنشر، 2000.
- منذر قحف، المواد العلمية لبرنامج التدريب على تطبيق الزكاة في المجتمعات الإسلامية المعاصرة، ط2، السعودية، البنك الإسلامي للتنمية و المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، ندوة رقم 33، 2001.
- نعمت عبد اللطيف مشهور، الزكاة الأسس الشرعية والدور الإنمائي والتوزيعي، الطبعة الأولى، سلسلة الرسائل الجامعية 2، المعهد العالي للفكر الإسلامي، 1988، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1993.
- يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ط20، الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، وحدة الرغاية، 1988، ج1.
- يوسف القرضاوي، فقه الزكاة، ط20، الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، وحدة الرغاية، 1988، ج2.

## ◆ أطروحات الدكتوراه و رسائل الماجستير

- حمداني نجاة، الإيرادات الوقفية و حصلة الزكاة في الجزائر و سبل تفعيلهما للمساهمة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية(دراسة فرضية إدماج الإيرادات الوقفية و حصيلة الزكاة لغرض القضاء على البطالة عن طريق القرض الحسن، رسالة دكتوراه، تخص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة تلمسان، 2014/2013.
- سايح بوزيد، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية، حالة الجزائر، رسالة دكتوراه، تخصص إقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2013-2012.
- مناد علي، دور حوكمة الشركات في الأداء المؤسسي - دراسة قياسية حالة SPA الجزائر، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الرسالة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و التسيير، تلمسان، الجزائر، 2014/2013.
- مناد علي، دور حوكمة الشركات في الأداء المؤسسي: دراسة قياسية حالة SPA الجزائر، أطروحة دكتوراه تخصص إقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2014/2013.
- أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2003.
- بوكليخة بومدين، الإطار المؤسسي للزكاة ودورها في تنمية الاقتصاد الجزائري - دراسة ميدانية لهيئة الزكاة بولاية تلمسان -، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة تلمسان، الجزائر، 2013-2012

- حسين عبد الجليل آل غزوري، حوكمة الشركات واثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية ( دراسة اختبارية على شركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية)، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية في الدانمارك، 2010.
- حمادنة مشهور أحمد، فعالية بيوت و صناديق الزكاة الإسلامية- دراسة مقارنة بين صندوق الزكاة الأردني و بيت الزكاة الكويتي، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، 2002-2003.
- خديجة فوقي، الزكاة و دورها في إعادة توزيع الدخل و الثروات (تجربة صندوق الزكاة في الجزائر)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تحت إشراف: محمد بن بوزيان، جامعة تلمسان، 2005-2006.
- خريس نجيب سمير، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك المكلفين بدفع الزكاة: حالة الأردن، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، 1998
- سراج وهيبية، دراسة قياسية اقتصادية على مدى حالة الأجور في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير، جامعة الشلف الجزائر(2008).
- عبد الحكيم بزوية، الإطار المؤسسي للزكاة: أبعاده ومضامينه - دراسة مشكلة الثقة في صندوق الزكاة الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2010-2011.
- عزوز مناصرة، أثر الزكاة على الموازنة العامة للدولة في مجتمع معاصر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2006-2007.
- عمر علي عبد الصمد، (2009) دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات - دراسة ميدانية-، رسالة ماجستير، جامعة المدية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، الجزائر.
- فكري عبد الغني محمد جوده، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في فلسطين وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية و مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية - دراسة حالة بنك فلسطين-، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، 2008.

- ميمونة خليل عبد الله خليل، أثر كفاءة وفعالية وسائل جباية الزكاة على زيادة إيراداتها، ملخص رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة دنقلا، السودان، 2010، المعهد العالي لعلوم الزكاة.
- عبد الحكيم بزاوية، بوطوبة محمد، الزكاة و دورها في معالجة ظاهرة الفقر - حالة الجزائر-، مذكرة ليسانس، تحت إشراف: خالدي خديجة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة تلمسان 2005-2006.

### ◆ المجلات العلمية:

- Abdul Rahim Abdul Rahmanm ،NorazlinaAbd. Waha ، محددات كفاءة مؤسسات الزكاة في ماليزيا: المقاربة غير المعلمية، مقال بالمجلة الآسيوية للأعمال والمحاسبة سنة 2013.
- أحمد سعيد قطب حسانين، التكامل بين الآليات المحاسبية وغير المحاسبية لنظم الحوكمة وأثره على الأداء وخفض فجوة التوقعات عن القيمة العادلة للمنشأة" دراسة ميدانية على سوق الأسهم السعودي"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، ع 1، مجلد 46، جانفي 2009.
- إدارة العلاقات العامة والإعلام في بيت الزكاة، مجلة العطاء، نشرة فصلية، العدد 66، فبراير 2011، الكويت.
- إسماعيل علي دام، تفعيل الجباية واساسيات التحصيل، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان.
- بسام عبد الله البسام، الحوكمة الرشيدة، المملكة العربية السعودية حالة دراسية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية و القانونية، ع11، جانفي 2014.
- بلبركاني أم خليفة، آليات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية، جامعة معسكر، مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية، مجلة دورية أكاديمية محكمة، كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، ع23، 2014.

- بوحفص محمد رواني، علي قدور بن ساحة، سبل تطبيق المعايير المحاسبية الإسلامية في ظل مبادئ الحوكمة المصرفية، مجلّة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 12، 2011.
- بوعبد الله غلام الله، الافتتاحية، مجلة رسالة المسجد، فيفري 2005
- تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثالث والثمانون، 2010.
- حسين أحمد حدوح، رشا أنور حمادة، دور الإفصاح الاختياري في تعزيز الثقة بالتقارير المالية للشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية (دراسة ميدانية)، مقالة بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد - 30 العدد الثاني 2014.
- حسين الأسرج، الحوكمة والامتثال في البنوك الإسلامية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، مجلة دورية محكمة - العدد الثالث، سبتمبر 2013.
- خالد رجم، سمير بوختالة، حنان سلاوتي، الحوكمة في المصارف الإسلامية كأداة فعالة لتحقيق التنمية المستدامة.
- خالد سعد محمد الحربي، عبيد الله محمد حمزة عبد الغني، حوار الأربعاء 2009-2010، ط1، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 2011.
- خليل أبو سليم، قياس أثر الالتزام بتطبيق حوكمة الشركات على جذب الاستثمارات الأجنبية - أدلة ميدانية من البيئة الأردنية-، مجلة جامعة جازان - فرع العلوم الإنسانية، المجلد 3، العدد 1، يناير 2014.
- خولة النوباني، خصوصية الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، مجلة الدراسات المالية و المصرفية دوري محكمة - العدد الثالث، سبتمبر 2013.
- خولة عبد الحميد محمد، دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، 2012، المجلد 8، العدد 25.
- زكرياء صيافي، "ثقة الجمهور في إدارة الزكاة بمكتب الشؤون الدينية، Serang, CipocokJaya, Banten، اندونيسيا، مقال بمجلة الإدارة والاستدامة، المركز الكندي للعلوم والتعليم، Sri 2015.

- Fadilah، تأثير تنفيذ الحكم الراشد على الأداء التنظيمي: تحليل العوامل المؤثرة (دراسة حول المؤسسة العامل للزكاة بإندونيسيا)، مقالة بالمجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، صادرة سنة 2013.
- سعد العنزري، محاولة جادة لتأطير نظرية اصحاب المصالح في دراسات إدارة الاعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد13، ع48، 2007.
  - سعيد بوهراوة، حليلة بوكروشة، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية: تجربة البنك المركزي الماليزي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 02 جوان 2015
  - سيد عبدالرحمن عباس بله، دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الرياض المملكة العربية السعودية، ع 12، 2012.
  - الصادق صالح فرح صالح، اثر التنظيم الإداري على تطوير الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لديوان الزكاة، المعهد العالي لعلوم الزكاة.
  - صالح صالح "دور مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني"، رسالة المسجد، فيفري 2005.
  - صندوق الزكاة، مجلة النماء، نشرة دورية، العدد الأول، أبريل 2008، قطر.
  - صندوق الزكاة، مجلة النماء، نشرة دورية، العدد الرابع، يناير 2008، قطر.
  - عبد الصمد عمر، إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر - دراسة مقارنة مع مصر-، مجلة الباحث ، العدد13، 2013.
  - عبد القادر خليل، إدريس عبدلي، مجلة الباحث، ع 15، 2015، الزكاة كأداة من أدوات السياسة المالية و أثرها على بعض مؤشرات النشاط الاقتصادي: نحو مقارنة تحليلية و قياسية للتجريبية الجزائرية و الماليزية
  - عبد الله بن مصلح الثمالي، تطبيق نظام الزكاة في ظل الالتزام بمبدأ منظمة التجارة العالمية-المعاملة الوطنية- المشكلة و الحلول، مجلة جامعة أم القرى للعلوم الشرعية واللغة العربية وآدابها، ج19، ع41، 2008.
  - عبدي نعيمة، أثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات -دراسة نقدية تحليلية، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، م7، ع 2، 2014.

- علي حسون فندي الطائي، فضيل جميل طاهر، فاضل حمد سلمان، تأثير أبعاد تقويم الأداء في الثقة التنظيمية، دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في وزارة النفط العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م 18، ع 67.
- فيصل محمود الشواورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد - 25 العدد الثاني 2009.
- لسواس رضوان، لعيوني الزبير، مؤسسة الزكاة كآلية لمكافحة الفقر و تنشيط الاستثمار الأموال، إشارة خاصة لمؤسسة الزكاة في الجزائر، وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف، الجزائر، رسالة المسجد، فيفري 2005.
- مجلة دورية - تصدر عن صندوق الزكاة - العدد السابع عشر - المحرم 1435 هـ - نوفمبر 2013.
- مجلة دورية تصدر عن صندوق الزكاة - العدد السادس عشر - شعبان - 1434 يونيو 2013 .
- المرسي السيد حجازي، الزكاة والتنمية في البيئة الإسلامية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي، جامعة الإسكندرية، مصر، م 17، ع 2، 2004
- مسدور فارس، إستراتيجية استثمار أموال الزكاة، مجلة رسالة المسجد، الجزائر، مقر الوزارة، جويلية 2003.
- مسدور فارس، الأبعاد الاقتصادية و الاجتماعية للزكاة، الجزائر، رسالة المسجد، فيفري 2005.
- مصلحة الزكاة والدخل، نشرة ربع سنوية، العدد ( 43 - ) شوال 1435 ، الرياض، السعودية.
- مكتب البحوث والدراسات، الخلاصة في أحكام الزكاة، صندوق الزكاة القطري، 2009.
- نشرة دورية - تصدر عن صندوق الزكاة - العدد الثامن - صفر 1431 - يناير 2010 .
- نشرة دورية - تصدر عن صندوق الزكاة - العدد الثاني عشر - محرم 1433 هـ - ديسمبر 2011م. بيت الزكاة، استراتيجية بيت الزكاة للسنوات 2008-2011، الإصدار الرابع، 2009.

- نشرة دورية - تصدر عن صندوق الزكاة - العدد العاشر ، يوليو 2010.
- وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، رسالة المسجد، الجزائر، مقر الوزارة، مارس، 2004.

### ◆ الملتقيات الدولية والوطنية

- أزهرى عثمان إبراهيم عامر، أهمية المعيار الأخلاقي في التمويل الإسلامي، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي ( ICIEF ) في موضوع: النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي في الفترة 9-11 سبتمبر 2013، استنبول، تركيا.
- أنمار أمين البراوي، محددات الحوكمة دراسة قياسية لعينة مختارة من الدول، المؤتمر العلمي الدولي، عوامة الإدارة في عصر المعرفة 15-17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان طرابلس، لبنان.
- برنامج الديمقراطية وحقوق الإنسان كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة.
- البشير عبد الكريم، الأبعاد النظرية و الميدانية للزكاة في مكافحة البطالة و الفقر، جامعة الشلف، ملتقى دولي جامعة بليدة، 2003-2004،
- بن الشيخ سارة، بن عبد الرحمان ناريمان، واقع الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية في ظل المستجدات الحالية، الملتقى العلمي الدولي حول : آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر، 25-26، نوفمبر 2013.
- بن الشيخ سارة، بن عبد الرحمان ناريمان، واقع الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية في ظل المستجدات الحالية، الملتقى العلمي الدولي حول : آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر، 25-26، نوفمبر 2013.
- بن جيلالي، دور الزكاة والأوقاف في التنمية البشرية: تجربة البنك الإسلامي للتنمية في تعزيز مؤسسات الزكاة والأوقاف في الدول الأعضاء، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص لاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية 09-10 مارس 2004.
- بن سماعيل حياة، بن عبيد فريد، السبتي وسيلة، دور الزكاة في محاربة الفقر و تمويل التنمية في البلدان الإسلامية، بسكرة، ملتقى باتنة.
- بوعلام بن جيلالي، دور الزكاة والأوقاف في التنمية البشرية: تجربة البنك الإسلامي للتنمية في تعزيز مؤسسات الزكاة والأوقاف في الدول الأعضاء، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادي،

- الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإدماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية 09 - 10 مارس 2004.
- جمعة محمد الرقيب، حوكمة العلاقة بين أطراف التعاقد في الصيغ الإسلامية (المراجعة والمضاربة)، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني.
  - جمعية CARE، منتدى رؤساء المؤسسات، وزارة الصناعات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009.
  - جهاد خليل الوزير، دور الحوكمة في تمكين المساهمين والمستثمرين واستقرار الأسواق المالية سوق فلسطين للأوراق المالية: عقد من الصمود والانجاز والتحدي"، الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني، 2007/9.
  - جهاد خليل الوزير، دور الحوكمة في تمكين المساهمين والمستثمرين واستقرار الأسواق المالية سوق فلسطين للأوراق المالية: عقد من الصمود والانجاز والتحدي"، الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني، 2007/9.
  - حوشين كمال، بوسبعين تسعديت، تحليل العلاقة الترابطية بين مفهوم الحوكمة والموازنة العامة للدولة مع الإشارة إلى حالة الجزائر، الملتقى الدولي الثامن بجامعة الشلف حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات.
  - خميلي فريد، شوكال عبد الكريم، الحوكمة والفساد الإداري والمالي، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات 18-19 نوفمبر 2009.
  - دار المراجعة الشرعية، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة وفق الشريعة الإسلامية، مؤتمر حوكمة الشركات المالية والمصرفية (البنوك، شركات التأمين، شركات الوساطة)، مدينة الرياض يومي 17-18 ابريل 2007، مركز القانون السعودي للتدريب بالتعاون مع هيئة السوق المالية.
  - رجاء محمد مخاريطة، المنتدى العالمي السابع عن إعادة هندسة إدارة الدولة، بناء الثقة في إدارة الدولة، فيينا، النمسا 26-29 يونيو 2007.
  - سليمان ناصر، ربيعة بن زيد، دور الحوكمة في إدارة مخاطر الصكوك الإسلامية، المؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، يومي 19 و 20

- نوفمبر 2013، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة حسبية بن بوعلي الشلف - الجزائر.
- سليمان ناصر، عواطف محسن، تجربة الجزائر في تمويل المشاريع المصغرة بصيغة القرض الحسن، المؤتمر العالمي الثاني حول تطوير نظام مالي إسلامي شامل، تحت عنوان: تعزيز الخدمات المالية الإسلامية للمؤسسات المتناهية الصغر، المنعقد أيام: 09-10-11 أكتوبر 2011، الخرطوم - السودان.
- شريقي عمر، دور و أهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس - سطيف- الجزائر، 20-2009/10/21.
- صالح صالح، نوال بن عمارة، الحوكمة ودورها في تفعيل مؤسسات الأوقاف الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة.
- صبايحي نوال ، واقع الحوكمة في دول مختارة - مع التركيز على التجربة الجزائرية-، المؤتمر الدولي الثامن حول : دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسبية بن بوعلي - الشلف/الجزائر.
- عبد الباري مشعل، تحديات ومعوقات حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، المؤتمر التاسع للهيئات الشرعية 26 - 27 ماي 2010.
- عبد الجبار سامي - عبد الحكيم بزواوية، جودة التعليم العالي في ظل تحقيق مبادئ الحوكمة : تجربة المملكة المتحدة في حوكمة الجامعات، ملتقى دولي حول الحوكمة في الجامعة : تقييم أساليب الحوكمة في التعليم العالي، جامعة السانبا- وهران 2011/04/03.
- عبد الحكيم بزواوية، عبد الله بن منصور، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظمات المؤسساتية للزكاة، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الاسلامي: النمو والعدالة والاستقرار من منظور اسلامي (ICIEF) 09-11 سبتمبر 2013 استنبول.
- عبد المجيد الصلاحين، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، 27 - 28 / أبريل 2010، ليبيا.

- عبدالله بن مصلح الشمالي، تطبيق الزكاة في بلدان الأقليات المسلمة، الندوة العالمية لفقهاء الأقليات في ضوء مقاصد الشريعة، 2009/11/10، كوالالمبور.
- عز الدين فكري تهامي، حوكمة المؤسسات الوقفية، الندوة الدولية الأولى في التمويل الإسلامي الوقف الخيري والتعليم الجامعي المنعقدة في رحاب كلية التجارة، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، 23-24 أبريل 2012.
- فادي نواف الداود، أروى المظفر، منى طلفاح، محمد هماش، المرصد الاقتصادي الأردني، تقرير عمل حوكمة القطاع العام، منتدى تطوير السياسات الاقتصادية في ملتقى طلال أبو غزاله المعرفي، كانون الثاني 2014.
- فريد كورتل، ناجيين حسين "تشخيص ظاهرة الفقر بالجزائر، ودور الزكاة في معالجتها" جامعة سكيكدة - قسنطينة، ملتقى دولي بجامعة بليدة 2003-2004.
- كمال محمد أمين، دادن عبد الغني "صناديق الزكاة الخيرية والمؤسسات الخيرية كمنهج رباي لتحقيق التنمية المستدامة في ظل العولمة والتشابك الدولي" جامعة ورقلة، ملتقى دولي بجامعة بليدة 2003-2004.
- كمال بوعظم، زايدي عبد السلام، حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات - مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، - 19 / 11 / 2009 .18
- كمال رزيق، زكان أحمد، قاسي ياسين، تجربة بيت الزكاة الكويتي، ملتقى دولي بجامعة بليدة 2003-2004.
- لحشم قسمية، قبة فاطمة، تقييم مشاريع ديوان الزكاة السودان في ظل مقارنة تحقيق التنمية المستدامة، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول دور التمويل الإسلامي غير الربحي (الوقف والزكاة) يومي 20-21 ماي 2013.
- محمد أحمد زيدان، أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في شركات التأمين التعاوني، جامعة الشلف - الجزائر -، الملتقى الدولي الثالث للتأمين التعاوني، 7-8/12/2011.

- محمد محمود العجلوني، أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المستدامة في الدول العربية، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي (ICIEF) حول النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، إستنبول ، تركيا ، خلال الفترة 9-11/9/2013.
- مرازقة صالح، بوهرين فتيحة، القوائم المالية حسب معايير المحاسبة المالية الإسلامية، الملتقى الدولي الأول لمعهد العلوم لاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بعنوان: الاقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل، المركز الجامعي بغرداية، الجزائر، 2011.
- مصطفى محمد مسند، دور الزكاة في تحقيق العدل الاجتماعي تجربة ديوان الزكاة – السودان، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي: النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي 9-10 سبتمبر 2013م، استنبول ،تركيا.
- مناور حداد، دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، جامعة دمشق 15-16 أكتوبر 2008.
- مؤتمر الزكاة بلبنان يوصي بأهمية ترسيخ الشفافية وتطبيق مبادئ الحوكمة ووسائل الرقابة الجمعة، 02 أبريل 2010، من موقع: <http://main.omandaily.om/node/12665>
- يختار عبد القادر، عبد الرحمان عبد القادر، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية – حالة الدول العربية – ،مداخلة مقدمة في إطار " المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الإسلامي"، تحت عنوان " :النمو المستدام والتنمية الاقتصادية الشاملة من المنظور الإسلامي"، من 19 إلى 21 ديسمبر 2011 ، الدوحة، دولة قطر .
- يوسف مسعداني، تاحنوت خيرة، "الزكاة والمتغيرات الاقتصادية"، جامعة بليدة، ملتقى دولي بجامعة بليدة، 2003-2004.
- أمال عياري، أبوبكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية – دراسة حالة الجزائر – الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الاداري يومي 06 و 07 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير، جامعة خيضر بسكرة الجزائر
- براق محمد و قمان عمر، دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي

والإداري يومي 06- 07 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

■ بروش زين الدين، دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري يومي 06 - 07 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

■ بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري يومي 06 - 07 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

■ ريس حدة، نوي فطيمة الزهرة، دور تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تطبيق نظام الحوكمة، حالة الجزائر، الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 19-12-2013.

■ أحمد ذياب شويده، فرض الضريبة بجانب الزكاة في الشريعة الإسلامية، الأيام الدراسية العلمية بكلية الشريعة والقانون بعنوان: الضريبة والزكاة وأثرها في المجتمع، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2006/04/6، من موقع: <http://elibrary.ucas.edu.ps/EduBooks/1.pdf>

■ بن ثابت علال، عبدي نعيمة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، يوم دراسي حول التمويل الإسلامي: واقع وتحديات، جامعة عمار ثلجي، الاغواط، الجزائر، 9 ديسمبر 2010.

■ خالد يوسف الشطي، تجربة بيت الزكاة بدولة الكويت في مجال التحصيل والإنفاق، الأيام الدراسية حول الإدارة الاقتصادية والمالية لمؤسسات الزكاة، السودان، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، دار الإمام المحمدية، 17-21 يناير 2009.

■ عبد المجيد بيرم، فقه مصاريف الزكاة و تطبيقاتها المعاصرة، الأيام الدراسية حول الإدارة الاقتصادية و المالية لمؤسسات الزكاة، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، دار الإمام المحمدية، 17-21 جانفي 2009.

■ عبد المنعم محمد علي، الأيام الدراسية حول الإدارة الاقتصادية و المالية لمؤسسات الزكاة، السودان، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، دار الإمام المحمدية، 17-21 جانفي 2009.

- محمد عيسى، صندوق الزكاة مسار و أفاق، الأيام الدراسية حول الإدارة الاقتصادية و المالية لمؤسسات الزكاة، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، دار الإمام المحمدية، 17-21 يناير 2009.
- مسدور فارس، تجربة صندوق الزكاة الجزائري، ورقة مقدمة إلى دورة الجوانب المالية و الإدارية و التسويقية لمؤسسات الزكاة، بيروت 6 - 10 نوفمبر 2004.

### ◆ المقالات الالكترونية

- إبراهيم إسحاق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة- دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين-، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009، من موقع: <http://alqashi.com/th/th59.pdf>
- عبد المجيد قدي ، إمكانية تطبيق مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بخصوص حوكمة الشركات في البلاد العربية : الجزائر نموذجا، من موقع: <https://www.kantakji.com/media/1396/911.doc>
- حسين شحاته، أساسيات مؤسسات الزكاة المعاصرة (مصر: جامعة الأزهر، مارس 2004)، من موقع: [www.darelmashora.com/V2/Documents/23/doc](http://www.darelmashora.com/V2/Documents/23/doc).
- ستيفن أم أركوفي، قياس الثقة أول أسرار النجاح، 2009، من موقع: [http://www.tcfnewswire.net/ar/company/iir-middle-east-informa corp/features/measuring-trust-the-first-secret-of-success](http://www.tcfnewswire.net/ar/company/iir-middle-east-informa%20corp/features/measuring-trust-the-first-secret-of-success).
- انجازات ديوان الزكاة السوداني، من موقع الديوان: <http://www.zakat-sudan.org/indexb35d.html?page=subject2&pid=11>
- صندوق الزكاة الإماراتي، وثيقة استراتيجية صندوق الزكاة لسنة 2015، من موقع: [https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_Stratigi.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_Stratigi.aspx)
- سين حسين شحاته، الضوابط الشرعية والأسس الاقتصادية لتحديد الحد الأدنى للأجر، سلسلة دراسات في الاقتصاد الإسلامي، من موقع: [www.darelmashora.com/download.ashx?docid=2123](http://www.darelmashora.com/download.ashx?docid=2123)
- موقع محول العملات: <http://www.xe.com/ar/currencyconverter>، تاريخ الزيارة: 2016-02-27.

■ إحصائيات حول إنجازات ديوان الزكاة السوداني، من موقع الديوان:

<http://www.zakat-sudan.org/indexb35d.html?page=subject2&pid=11>

■ حسين حسين شحاتة، أصول المراجعة والرقابة على مؤسسات الزكاة المعاصرة، سلسلة بحوث في الفكر المحاسبي الإسلامي، من موقع:

[www.darelmashora.com/download.ashx?docid=694](http://www.darelmashora.com/download.ashx?docid=694)

■ الموقع الإلكتروني للبنك الدولي، إجمالي الناتج المحلي (القيمة الحلية بالدولار الأمريكي)، الموقع:

<http://data.albankaldawli.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD/countries/1W-SA?display=default>

تاريخ زيارة الموقع: 2016-02-27.

■ إدارة الشؤون المالية/صندوق الزكاة الإماراتي:

[https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_opendata.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_opendata.aspx)

■ نصر الدين المولى، تحليل وتصنيف المصروفات الإدارية في مؤسسة الزكاة، ورقة مقدمة إلى: دورة الجوانب المالية

والإدارية والتسويقية لمؤسسات الزكاة، بيروت، 6 - 10 نوفمبر 2004، من موقع:

<http://www.zakat.org.lb/Library/BookPages.aspx?BookID=38>

■ مرهف سقا، هل الزكاة ضريبة، مقال إلكتروني نشر سنة 2004، من موقع:

<http://www.kantakji.com/fiqh/Files/Finance/ZakatTax.htm>

■ شوقي بورقبة، الحوكمة في المصارف الإسلامية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة فرحات عباس،

سطيف - الجزائر، 2009/11/04.

■ عباس حميد التميمي، آليات الحوكمة و دورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة

للدولة، من موقع:

<https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-11937.doc>

■ إبراهيم إسحاق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة-دراسة تطبيقية

على قطاع المصارف العاملة في فلسطين،-، الجامعة الإسلامية - غزة ، 2009، من موقع:

[alqashi.com/th/th59.pdf](http://alqashi.com/th/th59.pdf)

■ مظهر قنطقنجي، الزكاة و دورها في محاربة الفقر و البطالة بين المحلية و العالمية، مقال الكتروني من

موقع: [www.kantakji.org](http://www.kantakji.org)

■ عبد الحميد محمود البعلي، نحو تشريع ضريبي و زكوي متكامل، جامعة الإمام محمد بن سعود

الإسلامية، الكويت. مقال الكتروني من موقع: <http://www.kantakji.com/fiqh/Zakat.htm>

- عبد الحميد محمود البعلي، فرض الزكاة و الضرائب على المسلمين و غير المسلمين في ظل العولمة و تحرير التجارة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الكويت ، من موقع:  
<http://www.kantakji.com/fiqh/Zakat.htm>
- مسدور فارس، قلمين محمد هشام، دور الهندسة المالية الإسلامية في تطوير أساليب استثمار أموال الزكاة في الجزائر، دراسة حالة القروض المقدمة من طرف صندوق الزكاة في الجزائر، من موقع:  
[www.univ-ecosetif.com/uploads/1.bb.pdf](http://www.univ-ecosetif.com/uploads/1.bb.pdf)
- محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومي، جوان 2007، من موقع:  
[www.nib.gov.eg:8091/.../fdeb1d81f9634c37a5b4228fd784d017.p...](http://www.nib.gov.eg:8091/.../fdeb1d81f9634c37a5b4228fd784d017.p...)
- حسين عبد المطلب الأسرج، حوكمة الوقف، مصر، مارس 2012، من موقع:  
[https://mpira.ub.uni-muenchen.de/38708/.../MPRA\\_paper\\_38708.p...](https://mpira.ub.uni-muenchen.de/38708/.../MPRA_paper_38708.p...)
- مطاوع السعيد السيد مطاوع، دور المراجعة في حوكمة الشركات - دراسة تحليلية -، جامعة الأزهر، 2009، من موقع:  
[dspace.univ-bouira.dz:8080/.../20%المراجعة%20في%20تطبيق/...](http://dspace.univ-bouira.dz:8080/.../20%المراجعة%20في%20تطبيق/...)
- حسين يريقي، عمر علي عبد الصمد، واقع حوكمة المؤسسات بالجزائر وسبل تفعيلها، الجزائر. محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، جوان 2007، من موقع:  
[www.siironline.org/alabwab/edare-%20eqtesad\(27\)/764.htm](http://www.siironline.org/alabwab/edare-%20eqtesad(27)/764.htm)
- خلود عاصم وأس العبيدي، دور حوكمة الشركات في معالجة الاختلالات الهيكلية في سوق العراق للأوراق المالية، من موقع:  
<https://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=27492>
- سناء عبد الكريم الخناق، حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للزمات المالية التجربة الماليزية، من موقع: [iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2009/11/38.pd](http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2009/11/38.pd)
- رايس حدة، نوي فطيمة الزهرة، دور تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تطبيق نظام الحوكمة، حالة الجزائر، من موقع:  
<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/2590/1/19.pdf>

- اتحاد الشركات الاستثمارية، مركزو عمان لحوكمة الشركات، حوكمة الشركات، مكتبة أفاق، سبتمبر 2011، من موقع: <http://unioninvest.org/userfiles/booksdocAr/32207Corporate%20Governance.pdf>
- محمود ناصر الحازمي، مدى تطبيق الحوكمة على الشركة السعودية للكهرباء المشاكل -العقبات - الحلول الممكنة، دراسة تطبيقية تحليلية مقارنة، من الموقع: <https://www.abahe.co.uk/files/...13-11.../governance-in-the-electricity-company.pdf>
- أحمد رجب عبد الملك عبد الرحمن، قياس مدى تحقيق الشفافية والإفصاح في التقارير المالية المنشورة في سوق المال السعودي دراسة نظرية تطبيقية، السعودية، 2009، من موقع: <https://bu.univ-ouargla.dz/master/pdf/Mabrok-Kadori.pdf>
- لائحة الحوكمة الشركة السعودية للصناعات الأساسية، مؤسسة سابك السعودية، من موقع: <https://www.sabik.com/ar/investors/corporate-governance/preliminary-provisions>
- تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: تجارب وحلول، من موقع: [https://www.cipe.org/legacy/publication-docs/corpGovGuidebookArabic\\_0.pdf](https://www.cipe.org/legacy/publication-docs/corpGovGuidebookArabic_0.pdf)
- نوال بن عمارة ، مختار بونقاب، تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات العائلية (دراسة حالة مجموعة النقل الأردنية)، من موقع: [https://manifest.univouargla.dz/documents/Archive/Archive%20Faculte%20des%20Sciences%20Economiques%20,%20de%20Gestion%20et%20des%20Sciences%20Commerciales/La%20realite%20de%20la%20gouvernance%20dentreprise%20dans%20l'environnement%20des%20affaires%20dans%20les%20developpements%20algeriens%20dans%20le%20cadre%20du%20cours%20/nawel\\_benamara.pdf](https://manifest.univouargla.dz/documents/Archive/Archive%20Faculte%20des%20Sciences%20Economiques%20,%20de%20Gestion%20et%20des%20Sciences%20Commerciales/La%20realite%20de%20la%20gouvernance%20dentreprise%20dans%20l'environnement%20des%20affaires%20dans%20les%20developpements%20algeriens%20dans%20le%20cadre%20du%20cours%20/nawel_benamara.pdf)
- نحو قطاع عام أكثر حاكمية: الحالة الأردنية، تاريخ النشر: الجمعة - 12-07-2013 - 12:00، من موقع: <http://alrai.com/article/596035.html>
- أسماء الغابري، دراسة تكشف أن «الحوكمة» الغربية جذورها إسلامية، الشرق الأوسط، تاريخ النشر 2012/01/04، من موقع: <http://www.aawsat.com/details.asp?article=657307>
- عبد المجيد الصلاحيين، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، 27 - 28 / أبريل 2010، ليبيا، من موقع: <http://iefpedia.com/arab/?p=18392>
- المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، الحوكمة والامتثال في المصارف الإسلامية، من موقع: <https://www.zawya.com/mena/ar/business/story>

- خالد رجم، سمير بوختالة، حنان سلاوتي، الحوكمة في المصارف الإسلامية كأداة فعالة لتحقيق التنمية المستدامة.
- محمد فرحان، محمد أمين قائد عبدالقادر، الحوكمة في المصارف الإسلامية اليمنية دراسة تطبيقية، من موقع: <http://www.irti.org/English/Research/Documents/IES/Arabic/45.pdf>
- رسني حسن، عرواني عبد الله، عزنان حسن، عظيمة إبراهيم، محمد فؤاد محمد سواري، أختري زيتي عبد العزيز، أجوس ترينتا، الحوكمة الشرعية في المؤسسات المصرفية الإسلامية في مختلف الولايات القضائية: دراسة تحليلية مقارنة.
- حسين عبد المطلب الأسرج، حوكمة الوقف، مارس 2012، MPRA Paper No. 38708, posted 09. May 2012.
- نزيهة، جمع أزيد من 145 مليار سنتيم خلال سنة 2018، صندوق الزكاة يحقق أعلى حصيلة منذ نشأته، المشوار السياسي، يوم 08-10-2018، من موقع: <https://www.djazairess.com/alseyassi/103088>
- 140 مليار في صندوق الزكاة، جريدة أخبار اليوم، 10-10-2017، من موقع: <https://www.djazairess.com/akhbarelyoum/223091>
- بشير مصيطفي، صندوق الزكاة: أداة اقتصادية في دائرة الضوء، مقال إلكتروني صدر بتاريخ 26 ديسمبر 2007، من موقع: <http://www.hmsalgeria.net/ar/modules.php?name=News&file=article&sid=51>

### ◆ مواقع الانترنت

- <http://www.zakathouse.org.kw/ar/About%20Us/Pages/Zakat%20Overview%20Mission%20Vision%20Our%20Strategy.aspx>
- <http://www.zakathouse.org.kw/ar/MediaCenter/Pages/zakataword.aspx>
- [http://www.zakathouse.org.kw/controlpanel/newsmanager/templates/zakat\\_ar.aspx?articleid=539&zoneid](http://www.zakathouse.org.kw/controlpanel/newsmanager/templates/zakat_ar.aspx?articleid=539&zoneid)
- موقع الديوان الوطني للإحصائيات (ONS) Le PIB et le PNB per Capita
- موقع الديوان الوطني للإحصائيات (ONS) Le PIB et le PNB per Capit
- موقع بت الزكاة الكويتي:

- موقع بيت الزكاة الكويتي، احصائية الانجازات الخارجية لبيت الزكاة خلال السنوات الماضية، من موقع: [https://www.zakathouse.org.kw/zakat\\_statx1.aspx](https://www.zakathouse.org.kw/zakat_statx1.aspx)
- موقع بيت الزكاة الكويتي، احصائية الإنجازات المحلية لبيت الزكاة خلال السنوات الماضية، من موقع: [https://www.zakathouse.org.kw/zakat\\_statx.aspx](https://www.zakathouse.org.kw/zakat_statx.aspx)
- موقع بيت الزكاة الكويتي، احصائية إيرادات بيت الزكاة خلال السنوات الماضية، من موقع: [https://www.zakathouse.org.kw/zakat\\_statx3.aspx](https://www.zakathouse.org.kw/zakat_statx3.aspx)
- موقع بيت الزكاة الكويتي، أخبار وأحداث، جمعية الشفافية تعقد ندوة في بيت الزكاة بعد فوزه بجائزة المركز الأول في مؤشر مدركات الإصلاح لعام 2012 للمرة الرابعة، من موقع: [https://www.zakathouse.org.kw/zakat\\_statx3.aspx](https://www.zakathouse.org.kw/zakat_statx3.aspx)
- موقع بيت الزكاة الكويتي، نبذة تعريفية: [https://www.zakathouse.org.kw/zakat\\_statx3.aspx](https://www.zakathouse.org.kw/zakat_statx3.aspx)
- موقع صندوق الزكاة الإماراتي: [https://www.zakathouse.org.kw/zakat\\_statx3.aspx](https://www.zakathouse.org.kw/zakat_statx3.aspx)
- موقع صندوق الزكاة الإماراتي، مخرجات قبول الزكاة الأموال وأعداد المزمكين للفترة-2004-2017، من موقع: [https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_ZakatFoundation.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_ZakatFoundation.aspx)
- موقع صندوق الزكاة الإماراتي، نتائج الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للمهام والأهداف ومخرجات المهام بحسب الخطط والقدرات للأعوام (2009-2017)، من موقع: [https://www.zakatfund.gov.ae/zfp/web/page\\_arendata.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/zfp/web/page_arendata.aspx)
- موقع صندوق الزكاة الإماراتي، مخرجات صرف الزكاة الأموال وأعداد المستحقين للفترة-2013-2017، من موقع: [https://www.zakatfund.gov.ae/zfp/web/page\\_arendata.aspx](https://www.zakatfund.gov.ae/zfp/web/page_arendata.aspx)

### ◆ تقارير سنوية

- إدارة شؤون مستحقي الزكاة/صندوق الزكاة الإماراتي، إحصائيات مصارف الزكاة ومستحقيها 2009/2014. <https://www.zakathouse.org.kw/index.aspx>
- بيت الزكاة، التقرير السنوي 2012، الكويت، موقع بيت الزكاة الكويتي:
- تاج السرمير غني أحميدي طه، أهمية استخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التطوير التنظيمي لديوان الزكاة السوداني (2003-2012)، 2014.

- التقرير السنوي 2008، موقع بيت الزكاة الكويتي.
- التقرير السنوي 2010/2009 موقع صندوق الزكاة القطري.
- التقرير السنوي 2009، موقع بيت الزكاة الكويتي.
- التقرير السنوي 2009، موقع صندوق الزكاة القطري: <https://www.zf.org.qa>
- التقرير السنوي 2010، موقع بيت الزكاة الكويتي.
- التقرير السنوي 2012، موقع بيت الزكاة الكويتي.
- التقرير السنوي 2013، موقع بيت الزكاة الكويتي.
- ديوان الزكاة السوداني، مركز المعلومات والتخطيط الاستراتيجي، التقرير السنوي 2013، مجلس الأمناء، المعهد العالي لعلوم الزكاة، السودان.
- صندوق الزكاة، مشروع التصديق بالجوال 2008، قطر.

### ◆ مطويات / موائيق / مواد / مناشير

- دليل خدمات صندوق الزكاة، الوثيقة رقم WI - 04 - 10، رقم الإصدار: 03، من موقع: [http://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page\\_IdentityMedia.aspx](http://www.zakatfund.gov.ae/ZFP//web/Page_IdentityMedia.aspx)
  - المادة 05، الفرع 03، قرار مجلس الوزراء رقم 25 / 2004، بإنشاء صندوق الزكاة، قصر الرئاسة بأبوظبي، 25 يونيو 2004.
  - المادة 05، قانون الاتحادي رقم 4 لسنة 2004، بإنشاء صندوق الزكاة، قصر الرئاسة بأبوظبي، 15 فبراير 2003.
  - مطويات وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف الخاصة بالتوعية بصندوق الزكاة الجزائري.
  - مكتب الشؤون الشرعية والقانونية / صندوق الزكاة، عدد فتاوى الزكاة عبر قنوات الاستفتاء.
  - منشور وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، رقم 2004/139.
  - ميثاق العمل في بيت الزكاة، 2011، موقع بيت الزكاة: [http://www.zakathouse.org.kw/ar/Our%20Services/Documents/methak\\_3223.pdf](http://www.zakathouse.org.kw/ar/Our%20Services/Documents/methak_3223.pdf)
- المراجع باللغة الأجنبية:

- IrfanSyauqiBeik, Nursechafia, DadangMuljawan, Diana Yumanita, Astrid Fiona, JhordyKashoogieNazar, Towards an Establishment of an Efficient and Sound Zakat System.

- Proposed Core Principles for Effective Zakat Supervision, Presented in the Working Group of Zakat Core Principles 2014.
- Hajah May Sapura binti Mohd Shazilli, NurIzzati Sa'adon, Rosmaiza Ibrahim, Memiyanti Abdul Rahim and Abdul Rauf Ambali, Good Governance in Zakat Distribution: Perceptions Of Zakat Recipients at Kota Tinggi, Johor, Business, Engineering and Industrial Applications (ISBEIA), 2012 IEEE Symposium on 23-26 Sept. 2012, Bandung, Indonesia, – 624, ISBN: 978-1-4577 1632-4.
- Yassine ALI BELHADJ, Abderrezak BENHABIB et Ahmed SMAHI, Mode de gouvernance de l'entreprise à travers une approche d'enracinement des dirigeants, colloque international sur « La gouvernance d'entreprise, éthique des affaires et responsabilité sociale de l'entreprise » à l'université Abou Bekr Belkaid Tlemcen (Algérie), 5 et 6 décembre 2007.
- Chatrudee Jongsureyapart, Factors that Determine Corporate Governance in Thailand, A thesis submitted in fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy, School of Accounting and Finance Faculty of Business and Law Victoria University, Melbourne, November, 2006.
- Athula Sumith, Corporate governance practices and their impacts on corporate performance in an emerging market: the case of Sri Lanka, University of Wollongong Research Online, 2012.
- Benjamin Mwanzia Mulili, Dr. Peter Wong, Corporate Governance Practices in Developing Countries: The Case for Kenya, International Journal of Business Administration, Vol. 2, No. 1, February 2011.
- Adebayo, Mudashiru, Ibrahim, A.O. Bakare, Yusuf, Babatunde Omah, Ishmael, Good Corporate Governance and Organisational Performance: An Empirical Analysis, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 4, No. 7(1); May 2014.
- Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh, Corporate governance from the Islam perspective: A comparative analysis with OECD principles, critical perspectives on accounting 20(2009), Mutah University, Karak Jordan.
- Joel Tham Kah Marn, Dondjio Fomedjou Romuald, The Impact of Corporate Governance Mechanism and Corporate performance: A study of Listed Companies in Malaysia, JOURNAL FOR THE ADVANCEMENT OF SCIENCE & ARTS, VOL. 3, NO. 1, 2012.
- Hess, David and Impavido, Gregorio, " Governance of Public Pension Funds, Lessons from Corporate Governance and International Evidence " , 2003. <http://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/1813-9450-3110>.
- M. Adetunji Babatunde, Olawoye Olaniran, THE EFFECTS OF INTERNAL AND EXTERNAL MECHANISM ON GOVERNANCE AND PERFORMANCE OF CORPORATE FIRMS IN NIGERIA, Corporate Ownership & Control / Volume 7, Issue 2, Winter 2009.

- Mark Watson, Paul Coombes, GOVERNANCE IS INCREASINGLY AT THE HEART OF INVESTMENT DECISIONS, NEW MCKINSEY SURVEY SHOWS Investors Eager for Greater Accounting Disclosure, Other Broad Reforms.
- Site Internet de l'entreprise, 27 June 2015:  
<http://www.zamil.com/history.php?lang=en>.
- Khalid Abdullah Al Zamil, Challenges to Family Business: Governance, Succession and Sustainability, THARAWAT Family Business Forum, 13 February 2012.
- except unsewer, Colombia: Overview of corruption and anti-corruption, 15 March 2013.
- Georgina Núñez, Andrés Oneto, Corporate governance in Brazil, Chile, Colombia, Mexico and Peru The determinants of risk in corporate debt issuance, ECLAC – Project Documents Collection Printed at United Nations, Santiago, Chile, 2015.
- U4 except unsewer, Colombia: Overview of corruption and anti-corruption, 15 March 2013.
- Igor Beliko, corporate governance: the Russian experience and beyond.
- CISOCOIFLORES- government of Colombia – proexport Colombia, Learn more about the Colombian companies at IFTF 2013 and all the benefits they have to offer EMOTIONS FLOWERS TO BLOSSOM COLOMBIA GROWS.
- Henry Rosenbohm, Case Studies of Good Corporate Governance Practices Companies Circle of the Latin American Corporate Governance Roundtable, 2nd Edition, United States of America.
- GRUPO ARGOS, Annual report 2012.
- Ricardo Sierra, Nicolás Valencia, Panoramic view – Cartagena Plant, Cementos Argos 2012, Copyright Cementos Argos S.A.
- Bruce A. Rayton and Suwina Cheng, Corporate governance in the United Kingdom: changes to the regulatory template and company practice from 1998-2002, School of Management Working Paper Series 2004.
- Antoine Faure-Grimaud, Sridhar Arcot, Valentina Bruno, Corporate Governance in the UK: is the Comply-or-Explain Approach Working?, Corporate Governance at LSE Discussion Paper Series No 001, November 2005.
- Pdraig Cronin, Frances Murphy, Slaughter and May, Corporate Governance for Main Market and AIM Companies, Published in association with London Stock Exchange plc, White Page Ltd, 17 Bolton Street London, September 2012.
- The Financial Reporting Council Limited, Developments in Corporate Governance 2012 The impact and implementation of the UK Corporate Governance and Stewardship Codes, London, 2012.

- Meredith Edwards & Robyn Clough, Corporate Governance and Performance An Exploration of the Connection in a Public Sector Context, Issues Series Paper No. 1 January 2005.
- Public Governance Indicators: A Literature Review, Department of Economic and Social Affairs, United Nations publication.
- Anna Nadgrodkiwicz, Maiko Nakagaki, Marko Tomicic, Center for International Private Enterprise and Global Integrity, Improving Public Governance, Closing the Implementation Gap Between Law and Practice, This publication was funded in part by the National Endowment for Democracy, 2012.
- Toufik Bedj Bedj, The role of the corporate governance in enhancing the efficiency of Islamic banks and accelerate their development, JOURNAL OF ISLAM, LAW AND JUDICIARY, VOLUME 1, ISSUE 2, 2015.
- Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh, Corporate governance from the Islamic perspective: A comparative analysis with OECD principles.
- Valérie Neveu, la confiance organisationnelle: Définition et Mesure, pp 2-6, site Internet: [www.agrh2004-esg.uqam.ca/pdf/Tome2/Neveu.pdf](http://www.agrh2004-esg.uqam.ca/pdf/Tome2/Neveu.pdf)
- Sylvie Guerrero, Olivier Herrbach, La confiance organisationnelle au coeur de l'échange social : et si bien traiter ses employés était payant ?, Relations industrielles / Industrial Relations, vol. 64, n° 1, 2009.
- Ali Jedidi, Wafa Khlif, Confiance et coopération entre le contrôleur de gestion et les managers: une relation réciproque, Manuscrit auteur, publié dans "Comptabilités, économie et société, Montpellier : France (2011), hal-00650474, version 1 - 10 Dec 2011.
- Muhammad Kaleem Zahir ul Hassan , Ed Vosselman, The dynamics of accounting, control and trust—shaping governance in an outsourcing relationship through an interaction between explicit and implicit control structures, 7<sup>th</sup> Conference on New Directions in Management Accounting , Brussels, Belgium, 15 -17 December 2010.
- S. Larhrib, M. Plaisent, P. Bernard, L. Maguiraga, Les déterminants de confiance des cyber-consommateurs, TIC et relations de services dans une économie globalisée, XIVE Conférence RESER - 23, 24 septembre 2004 – Castres.
- Zakaria Syafei, Public Trust of Zakat Management in the Office of Religious Affairs, Cipocok Jaya, Serang, Banten, Indonesia, Journal of Management and Sustainability; Vol. 5, No. 3; 2015, ISSN 1925-4725 E-ISSN 1925-4733, Published by Canadian Center of Science and Education.
- Chris halliburton, adrina poenaru , The Role of Trust in Consumer Relationships, ESCP Europe Business School, 2010.
- Caroline Mothe, Marc Ingham, LA CONFIANCE AU SEIN DE COOPERATIONS INTERFIRMES : UNE ETUDE DE CAS, -IXIEME CONFERENCE INTERNATIONALE DE MANAGEMENT STRATEGIQUE- "

PERSPECTIVES EN MANAGEMENT STRATEGIQUE " AIMS 2000 Montpellier - 24-25-26 Mai 2000.

▪ Muhammad Kaleem Zahir ul Hassan , Ed Vosselman, The dynamics of accounting, control and trust—shaping governance in an outsourcing relationship through an interaction between explicit and implicit control structures, 7<sup>th</sup> Conference on New Directions in Management Accounting ,Brussels, Belgium, 15 -17 December 2010.

▪ MUSTAFA, M.O.A., MUSLIM, H.S.M and ADNAN, M.A, ANTECEDENTS OF ZAKAT PAYERS' TRUST IN AN EMERGING ZAKAT SECTOR: AN EXPLORATORY STUDY.

▪ Isabelle GALOIS, SOUTIEN, CONFIANCE, SATISFACTION ET ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL AFFECTIF : MESURE ET RELATIONS ENTRE LES VARIABLES, 18e Congrès AGRH – Outils, Modes et Modèles – 19-21 Septembre 2007 – Fribourg, Suisse.

▪ Cécile Godé-Sanchez , confiance et performance dans les organisation: l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication, centre de recherche de l'école de l'air, salon de Provence,2002, pp1-6, site Internet: esdes-recherche.net/ESDES%20%20GEMO%20(F)/docs/PDF/4\_6.pdf.

▪ Norazlina Abd. Wahab\* and Abdul Rahim Abdul Rahmanm, Determinants of Efficiency of Zakat Institutions in Malaysia: A Non-parametric Approach, ISSN 1985–4064, Asian Journal of Business and Accounting 6(2), 2013.

▪ Hairunnizam Wahid, Radiah Abdul Kader, Sanep Ahmad, LOCALIZATION OF ZAKAT DISTRIBUTION, RELIGIOSITY, QUALITY OF LIFE AND ATTITUDE CHANGE1. (PERCEPTIONS OF ZAKAT RECIPIENTS IN MALAYSIA), PROCEEDING The 13th Malaysia Indonesia Conference on Economics, Management and Accounting (MIICEMA) 2012.

▪ Norazlina Abd. Wahab and Abdul Rahim Abdul Rahmanm, Determinants of Efficiency of Zakat Institutions in Malaysia: A Non-parametric Approach, ISSN 1985–4064, Asian Journal of Business and Accounting 6(2), 2013.

▪ Mustafa Murtala Oladimeji Abioyea, Muslim Har Sani Mohamad, Muhammad Akhyar Adnan, Antecedents of Zakat Payers Trust: The Case of Nigeria, International Journal of Economics, Management & Accounting, The International Islamic University Malaysia, Supplementary Issue 19: 144, 2011.

▪ Irfan Syauqi Beik, Laily Dwi Arsyianti, Optimization of Zakat Instrument in Indonesia's Poverty Alleviation Programme.

▪ Sri Fadilah, The Influence of good governance Implementation to Organization Performance: Analysis Of Factors (Study on Institution Amil Zakat Indonesia), the international journal of social sciences, 30 Th January, 2013, Vol 7 no 1 ISSN 2305 – 4557.

▪ Odile Paulus, Fabrice Roth, Corporate governance and trust : an international comparison.

- Thierry Usclat, Commission municipale du Québec, Guide des bonnes pratiques, 2011, ISBN :978-2-550-63706-6.
- David F. Larcker and Brian Tayan, Trust: The Unwritten Contract in Corporate Governance, S T A N F O R D C L O S E R L O O K S E R I E S, Topics, Issues, and Controversies in Corporate Governance and Leadership, July 31, 2013.
- Docent Amr Sabet, Markku Temmes, The Effects of Ethical Governance on Public Trust, A Comparative Analysis of Anti-Corruption Policies and Procedures in Nigeria, Ghana, and Cameroon, UNIVERSITAS WASAENSIS ,Vaasa, October 2012.
- HAIRUNNIZAM WAHID, LOCALIZATION OF MALAYSIAN ZAKAT DISTRIBUTION: PERCEPTIONS OF AMILS AND ZAKAT RECIPIENTS, PHILOSOPHY DOCTORAT THESIS, FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATION, UNIVERSITY OF MALAYA KUALA LUMPUR, 2014.
- Adel Mohammed Sarea, Accounting Treatment of Zakah: Additional Evidence from AAOIFI, Journal of Islamic Banking and Finance, Vol. 1 No. 1, American Research Institute for Policy Development, December 2013.
- Adel Mohammed Sarea, Accounting Treatment of Zakah: Additional Evidence from AAOIFI, Journal of Islamic Banking and Finance, Vol. 1 No. 1, December 2013.
- Hajah May Sapura binti Mohd Shazilli, Nur Izzati Sa'adon, Rosmaiza Ibrahim, Memiyanti Abdul Rahim and Abdul Rauf Ambali, Good Governance in Zakat Distribution: Perceptions Of Zakat Recipients at Kota Tinggi, Johor, Business, Engineering and Industrial Applications (ISBEIA), 2012 IEEE Symposium on 23-26 Sept. 2012, Bandung, Indonesia, p2, ISBN: 978-1-4577 1632-4
- HAIRUNNIZAM WAHID, LOCALIZATION OF MALAYSIAN ZAKAT DISTRIBUTION: PERCEPTIONS OF AMILS AND ZAKAT RECIPIENTS, PHILOSOPHY DOCTORAT THESIS, FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATION, UNIVERSITY OF MALAYA KUALA LUMPUR, 2014, P26.
- Ram Al Jaffri Saa, Norazita Marina Abdul Aziz, Norfaiezah Sawandi, Islamic accountability framework in the zakat fund management, International Conference on Accounting Studies 2014, ICAS 2014, 18-19 August 2014, Kuala Lumpur, Malaysia
- Hairunnizam Wahid, Radiah Abdul Kader, Sanep Ahmad, LOCALIZATION OF ZAKAT DISTRIBUTION, RELIGIOSITY, QUALITY OF LIFE AND ATTITUDE CHANGE1. (PERCEPTIONS OF ZAKAT RECIPIENTS IN MALAYSIA), PROCEEDING The 13th Malaysia Indonesia Conference on Economics, Management and Accounting (MIICEMA) 2012 , P6
- Mustafa Murtala Oladimeji Abioyea, Muslim Har Sani Mohamad, Muhammad Akhyar Adnan, Antecedents of Zakat Payers Trust: The Case of Nigeria, International Journal of Economics, Management & Accounting, The

International Islamic University Malaysia, Supplementary Issue 19: 133-164, 2011.

- Abd Halim Mohd Noor, Mohamed Saladin Abdul Rasool, Rozman Md. Yusof Siti Mariam Ali, and Rashidah Abdul Rahman, Efficiency of Islamic Institutions: Empirical Evidence of Zakat Organizations' Performance in Malaysia, Journal of Economics, Business and Management, Vol. 3, No. 2, February 2015
- Abd. Halim Mohd Noor, Mohamed Saladin Abdul Rasool , Rashidah Abdul Rahman, Rozman Md. Yusof, Siti Mariam Al, British Journal of Economics, Finance and Management Sciences 12 August 2012, Vol. 5 (1), p19.
- Md Hussain, Md Hairi, Determinants of zakat institutions governance. In: The 5th Symposium on Business Postgraduate Research, 25-26 July 2010, EDC Hotel, University Utara Malaysia, Kedah.
- Zakaria Syafei, Public Trust of Zakat Management in the Office of Religious Affairs, Cipocok Jaya, Serang, Banten, Indonesia, Journal of Management and Sustainability; Vol. 5, No. 3; 2015, ISSN 1925-4725 E-ISSN 1925-4733, Published by Canadian Center of Science and Education.
- Sri Fadilah, THE INFLUENCE OF GOOD GOVERNANCE IMPLEMENTATION TO ORGANIZATION PERFORMANCE: ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING (Study on Intitution Amil Zakat Indonesia), the international journal of social sciences, 30 th january, 2013, vol 7 no 1 issn 2305 – 4557.
- Daniel KAUFMANN ; Aart KRAAY; Massimo MASTRUZZI, the Worldwide Governance Indicators, 2015 Update: Aggregate Governance Indicators 1996–2014, Policy Research Working Paper No 5430, The World Bank, Washington, 25 sept 2015, (visit: [www.govindicators.org](http://www.govindicators.org)).

# الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف

\*\*\*\*\*

قرار مؤرخ في 3 صفر عام 1425 الموافق ل 24 مارس سنة 2004  
يتضمن إنشاء لجنة قاعدية لصندوق الزكاة

- إن وزير الشؤون الدينية و الأوقاف،

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 03-215 المؤرخ في 7 ربيع الأول عام 1427 الموافق ل 7 مايو سنة 2003 و المتضمن تعيين أعضاء الحكومة المعدل،
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 89-99 المؤرخ في 23 ذي القعدة عام 1409 الموافق ل 27 يونيو 1989 المحدد لصلاحيات وزير للشؤون الدينية، لاسيما المادة 10 و المادة 12 منه،
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 91-81 المؤرخ في 7 رمضان عام 1411 الموافق ل 23 مارس 1991 المتضمن بناء المسجد و تنظيمه و تسييره و تحديد وظيفته، لاسيما المادة 15 و 22 منه،
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 91-82 المؤرخ في 7 رمضان عام 1411 الموافق ل 23 مارس سنة 1991 المتضمن إحداث مؤسسة المسجد، لاسيما البند ' د ' من المادة 3 منه،
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 146-2000 المؤرخ في 28 يونيو سنة 2000 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف بمخاضة المادة الثانية منه،
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 2000-200 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1421 الموافق ل 26 يونيو سنة 2000 و الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح الشؤون الدينية و الأوقاف في الولاية و عملها، - و بمقتضى القرار المؤرخ في 25 محرم 1425 الموافق ل 17 مارس 2004 و المتضمن إحداث لجنة الزكاة،
- و بمقتضى القرار المؤرخ في أول صفر عام 1425 الموافق ل 22 مارس 2004 المتضمن إنشاء اللجنة الولائية لصندوق الزكاة.

يقدر ما يلي:

## الملحق رقم (01) تابع

**المادة الأولى:** يهدف هذا القرار إلى إنشاء لجنة قاعدية لصندوق الزكاة على مستوى كل دائرة و تنظيمها و سيرها.

**الماد الثانية:** يرأس اللجنة القاعدية للزكاة الإمام المعتمد و تتشكل من:

- رؤساء اللجان المسجدية بالدائرة؛ أعضاء
- ممثلين اثنين عن الأعيان؛ عضوين
- ممثلين اثنين عن الأحياء؛ عضوين
- ثلاثة إلى خمسة ممثلين عن كبار المزمكين؛ أعضاء

**المادة الثالثة:** تضبط القائمة الاسمية لأعضاء اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة بموجب مقرر يتضمن وجوبا:

- 1- اسم و لقب كل عضو،
- 2- تحديد الجهة التي يمثلها؛
- 3- الصفة في اللجنة؛

**المادة الرابعة:** تحدد العضوية في اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة بسنة قمرية يبدأ حسابها من فاتح ذي الحجة من كل عام.

**الماد الخامسة:** تتولى اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة على الخصوص ما يلي:

- التوجيه و الإرشاد من خلال:
- إحصاء المستحقين على مستوى كل دائرة؛
- تنظيم عملية تحصيل الزكاة و توزيعها ؛
- متابعة عملية تحصيل الزكاة و توزيعها؛
- تحسيس المواطنين.

**المادة 06:** تجتمع اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة بناء على طلب م رئيسها أو 2/3 الأعضاء.

**المادة 07:** يرسل الرئيس إلى أعضاء اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة استدعاءات فردية مصحوبة بجدول الأعمال قبل 10 أيام على الأقل من تاريخ الاجتماع و يمكن أن يقلص الأجل في الدورات الغير عادية.

## الملحق رقم (01) تابع

**المادة 08:** لا تصح مداوات اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة إلا بحضور 2/3 من لأعضائها على الأقل منهم ممثلي المزكين و إذا لم يكتمل النصاب يعقد اجتماع جديد خلال خمسة أيام التي تلي تاريخ الاجتماع المؤجل و تصح حينئذ مداواتها مهما كان العدد الأعضاء الحاضرين.

**المادة 09:** تقدم اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة توصياتها للجنة الولائية لصندوق الزكاة المحدثه بموجب القرار المؤرخ في أول صفر عام 1425 الموافق 22 مارس 2004 .

**المادة 10:** تتخذ اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة توصياتها بالأغلبية البسيطة لأعضائها الحاضرين و في حالة تساوي الأصوات يكون صوت فئة المزكين مرجحا.

**المادة 11:** لا يمكن أن تكون توصيات اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة مخالفة للأحكام القانونية و التنظيمية المنظمة لنشاط قطاع الشؤون الدينية و الأوقاف.

**المادة 12:** تحرر مداوات اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة في محاضر و تدون سجل خاص مرقم و مؤشر عليه و يوقع على هذه المحاضر رئيس الجلسة و كاتبها.

**المادة 13:** ترسل نسخ من محاضر مداوات اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة إلى جميع الأعضاء للإعلام و نسخة أخرى للجنة الولائية لصندوق الزكاة المشار إليها في المادة 9 أعلاه قصد اتخاذ قرارات ملزمة التنفيذ بشأن ما أتفق عليه الأعضاء.

**المادة 14:** تعد عند الضرورة اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة نظامها الداخلي و تصادق عليه

**المادة 15:** ينشر هذا القرار في النشرة الرسمية لوزارة الشؤون الدينية و الأوقاف.

حدر بالجزائر في: 24 مارس 2004

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية تلمسان

مديرية الشؤون الدينية و الأوقاف

الرقم..../2005

تلمسان في: 29 جانفي 2005

إلى السادة/ المعتمدين و  
المنسقين و الأئمة و من  
يقوم مقامهم بمساجد  
الولاية

### مذكرة

#### الموضوع: الحملة الإعلامية الثالثة لصندوق الزكاة

تحية طيبة و بعد

امثالاً لقوله تبارك و تعالي: «خذ من أموالهم صدقة تطهرهم و تزكيهم بها.....» و قوله سبحانه و تعالي: «و الذين هم للزكاة فاعلون» يشرفني أن أطلب منكم الشروع في تطبيق الحملة الإعلامية الوطنية الثالثة لصندوق الزكاة و هذا ابتداء من يوم الاثنين 14 ذو الحجة 1425 هـ الموافق لـ 24 جانفي 2005 وفق البرنامج التالي:

1- توزيع و إصاق الوثائق الإعلانية: ينبغي إعطاء الأهمية و العناية الفائقة لهذه العملية باعتبارها تدخل في صميم الحملة التحسيسية و التعريفية بصندوق الزكاة لما لها ن أثر بالغ في جذب انتباه المواطنين و إثارة حب الإطلاع فيهم على مضمون الوثائق الإعلامية و هذا ما نهدف إليه، لذا نوصي ضرورة التأكيد على عملية التوزيع و الإصاق في المساجد و المدارس التابعة لها و الزوايا و كل الأماكن التي يرتادها المواطنون بكثرة.

2- تنظيم أبواب مفتوحة: يمكن للإمام المعتمد أو المنسق بالتعاون مع أئمة الدائرة من تنظيم أبواب مفتوحة بالمسجد المركزي للدائر و و الإمام لذلك و يمكن توسيعها إلى الأماكن العمومية مثل دار الثقافة أو دار الشباب أو مراكز الكشافة الإسلامية الجزائرية، يعتد فيها على ما يلي:

## الملحق رقم (02) تابع

- الملتصقات الإعلانية بشكل منظم مبوب، اعتماد لوائح تعلق ضمن بطاقة تعريف كاملة عن صندوق الزكاة و النشاطات التي يغطيها، توضيح فكرة استثمار أموال الزكاة و إنجازات صندوق الزكاة بالولاية.
- توزيع مطويات ومطبوعات و وثائق مختلفة على زوار تتضمن صندوق الزكاة.
- تنظيم ندوات و محاضرات تتناول الموضوع.

3- تفعيل دور المسجد في هذه الحملة: يعتبر المسجد في هذه الحملة محورا في نجاح هذه الحملة الإعلامية الهامة ذلك بتنظيم، درس مسجدية تبدأ شهر قبل يوم عاشوراء تلقى أيام الجمعة حول المواضيع التالية: فقه الزكاة، الأبعاد الاقتصادية و الاجتماعية للزكاة، أهمية جمع و توزيع الزكاة، أهمية استثمار جزء من أموال الزكاة لصالح المستحقين، تنظيم صندوق الزكاة و دور المزمكين فيه.

- تخصص خطب الجمع التي تسبق يوم عاشوراء لموضوع الزكاة، صندوق الزكاة و ستكون خطبة الجمعة لـ 18 فيفري 2005 موحدة، و ذلك هدف توحيد الرؤية و المعلومات الخاصة بصندوق الزكاة.

- يقوم الأمة المعتمدون و المنسقون باعتماد محاضرات و ندوات مسجدية في الموضوع.
- يقوم الأمة المعتمدون و المنسقون باعتماد لافتات قماشية في المساحات العمومية و الشوارع الرئيسية عشرة أيام قبل عاشوراء بالتنسيق مع رؤساء الدوائر و البلديات تحمل شعارات صندوق الزكاة مثل:

- زكاة مالك ترفع نخبنا إنخوانك

- أنبي المزمكي: في مكان ما محتاج لا تعرفه...نحن نتولى البحث عنه.

- ساهم معنا في إرساء صندوق الزكاة وإنجاحه.

- صندوق الزكاة بكم ولكم.

- الزكاة فريضة... أمانة في أمانتنا... توزع وتستثمر لفقرائنا.

وفقكم الله تعالى لأداء هذه المهام النبيلة

و السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

مدير الشؤون الدينية و الأوقاف

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة الشؤون الدينية والأوقاف

## صندوق الزكاة

مديرية الشؤون الدينية والأوقاف لولاية:.....  
لجنة صندوق الزكاة لولاية:.....

### دفتر قسيمة الزكاة

مسجد:.....
دائرة:.....
بلدية:.....
اسم ولقب الإمام:.....
اسم ولقب عضو اللجنة المساعد:.....

هذا الإطار مخصص للإدارة:

عدد صفحات هذا الدفتر:.....
----------------------------

مرقم ومؤشر عليه لدى مديرية الشؤون الدينية والأوقاف لولاية:.....
---

التاريخ:.....  
إمضاء المدير وختمه:.....

## نموذج قسيمة دفع الزكاة في المسجد

الجزء المخصص للمزكي	الجزء المخصص لإدارة الصندوق
صندوق الزكاة	رقم القسيمة
رقم القسيمة:	المبلغ المحصل بالأرقام:
الاسم واللقب:	التاريخ:
المبلغ بالحروف:	إمضاء المزكي:
المبلغ بالأرقام:	المسجد:
التاريخ:	التاريخ:
الإمضاء:	إمضاء المزكي:
صندوق الزكاة	رقم القسيمة
رقم القسيمة:	المبلغ المحصل بالأرقام:
الاسم واللقب:	التاريخ:
المبلغ بالحروف:	إمضاء المزكي:
المبلغ بالأرقام:	المسجد:
التاريخ:	التاريخ:
الإمضاء:	إمضاء المزكي:

الملحق رقم (04)

نموذج محضر أسبوعي لحصيلة الزكاة

وزارة الشؤون الدينية والأوقاف

مديرية الشؤون الدينية لولاية: .....

لجنة تحصيل الزكاة لمسجد: .....

دائرة: .....

بلدية: .....

محضر أسبوعي لحصيلة الزكاة رقم: .....

في ..... بتاريخ .....

يشهد أعضاء لجنة تحصيل الزكاة لمسجد ..... الآتي

نكرهم:

الإمضاء	الاسم واللقب	الرقم
		01
		02
		03
		04
		05
		06

الغائبون:

.....  
.....  
.....

أن المبلغ المحصل للأسبوع الممتد من: ..... إلى: .....

بلغ (المبلغ بالحروف) .....

المبلغ بالأرقام: .....

ملاحظات هامة:

إمضاء رئيس لجنة المسجد وختمه

إمضاء إمام المسجد وختمه

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف

مديرية الشؤون الدينية و الأوقاف

سبتمبر 2008

لولاية تلمسان

الرقم: 2008/1549

تلمسان في: 16

إلى

السادة/ المعتمدين و الأئمة

محرر مساجد الولاية

الموضوع: تنظيم عملية تحصيل و توزيع زكاة الفطر لعام 1429هـ/ 2008 م

امتنالاً لقوله تعالى في كتابه العزيز: « و الذين في أموالهم حق معلوم للسائل و المحروم » (المعارج) و تحقيقاً للرعاية الاجتماعية التي أمر بها المصطفى عليه الصلاة و السلام في قوله عن الفقراء في عيد الفطر: «أغنوهم عن السؤال هذا اليوم»

فإنني أهيب بكم أن تنظموا عملية تحصيل زكاة الفطر لعام 1429هـ/ 2008 م بحيث تكون استمرارية للمشروع المتكامل لصندوق الزكاة و تحقيق الغاية السامية التي من أجلها شرعت هذه الزكاة، و هي إغناء الفقراء و المساكين عن السؤال و الطواف في يوم العيد و تتناغم مع مهمة الخدمة الاجتماعية التكاملية للمسجد. و عليه فإنه يجب عليكم:

أولاً: ضبط قوائم الفقراء و المساكين وفق التشكيلة المذكورة في مشروع صندوق الزكاة، و ضمن بطاقات الفنية المرجعية إبتداءً من تاريخ حصولكم على هذا المنشور، يجب استغلال هذه العملية لتحديث قوائم الفقراء بملاً استمارات استحقاق الزكاة التي ستكون البطاقة الولائية فالوطنية لمستحقي الزكاة.

## الملحق رقم (05) تابع

**ثانيا:** الشروع في تحصيل زكاة الفطر إبتداء من منتصف شعر رمضان الفضيل - على أساس الوكالة - باعتبار صندوق الزكاة سيظل بين المزكي و بين المستحقين.

**ثالثا:** الشروع في توزيع زكاة الفطر على المستحقين إبتداء من 28 رمضان 1429 هـ، بحيث تصل إليهم في كل الأحوال قبل صلاة العيد الفطر كما أمر رسول الله صلى الله عليه و سلم.

**رابعا:** توزيع زكاة الفطر بالجهة التي جمعت بها فلا تنقل إلى محل آخر إلا إذا اكتفى الفقراء المساكين بمحلها.

**خامسا:** زكاة الفطر حق خالص للفقراء و المساكين، فلا يمكن أن يقتطع منها لغير هذا المصرف.

**سادسا:** صونا لشرف الإمام و حفاظا على سمعته، فإنه يتعين تحرير محضر الحصيلة الزكاة المجموع بمسجده مشفوعا متبوعا بالقائمة الإسمية للمستفيدين منها، بحيث تتضمن القيمة المالية لكل منهم، يحيله الإمام إلى مصالحنا فور انتهاء العملية.

**سابعا:** يجب أن لا تبقى أموال زكاة الفطر المجموعة بهذه المناسبة في المسجد حتى نتجنب أطماع مرضى النفوس، فلا تسول له أنفسهم اقتحام المساجد، و انتهاك قدسيته.

**ملاحظة:** إن وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف تدعوا إلى المبادرة بإخراج زكاة الفطر عن شهر رمضان الفضيل و تذكر أنها قدرت هذه السنة بثمانين دينارا 80 دج و هي قيمة 2 كلغ من السميد الذي يمثل صاعا من غالب قوت البلد

## و السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

عن الوزير و بتفويض منه

المكلف بتسيير مديرية الشؤون الدينية و الأوقاف

الملحق رقم (06)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف

مديرية الشؤون الدينية و الأوقاف لولاية: تلمسان

لجنة تحصيل زكاة الفطر لمسجد: .....

دائرة: ..... بلدية: .....

حصيلة زكاة الفطر

يشهد أعضاء لجنة تحصيل زكاة الفطر لمسجد..... الآتي ذكرهم

الرقم	الإسم و اللقب	الإمضاء
01	.....	.....
02	.....	.....
03	.....	.....
04	.....	.....
05	.....	.....
06	.....	.....
07	.....	.....

إن المبلغ المحصل بالمسجد إلى يوم: ..... 1429 هـ الموافق ل: .....  
بلغ المبلغ بالحروف: .....

المبلغ بالأرقام: .....

حرر في: .....

توقيع الإمام الأعلى رتبة في المسجد و ختمه

الملحق رقم (07)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الشؤون الدينية والأوقاف

صندوق الزكاة

لجنة لصندوق الزكاة لولاية .....  
اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة لدائرة.....  
بلدية:.....  
مسجد:.....

الرقم التسلسلي:...../2004

استمارة طلب استحقاق الزكاة

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (من سأل من غير فقر فإيما أكل الجمر) حديث شريف

تملاً هذه الاستمارة باسم رب الأسرة ولا تقبل الاستثمارات الفردية

الاسم:.....

اللقب:.....

تاريخ ومكان الازدياد:.....

الجنسية:.....

العنوان

الشخصي:.....

...

1. هل تملك حسابا جاريا بريديا: نعم  لا

إذا كان نعم فما هو رقمه: ..... المفاح:.....

2. الحالة الاجتماعية:

أعزب  متزوج  مطلق  أرمل

3. هل المسكن الذي تقيم فيه:

ملك  مسأجر  سكن فـ  يوي

4. حدد طبيعة النشاط الذي تمارسه

دائم  عمل  وقت  عمل  حر  ليس له عمل

أذكر تسمية النشاط الذي تمارسه:.....

5. حدد دخلك الشهري :

(ليس لدي دخل)

( 2000 دج – 4000 دج )

( 4000 دج – 6000 دج )

( 6000 دج – 8000 دج )

( 8000 دج – 10000 دج )

( 10000 دج – 12000 دج )

(أكثر من 12000 دج )  حدد المبلغ بالضبط..... د.ج.

هل أنت مستفيد من إحدى المنح التالية:

منحة التقاعد  حدد مبلغها بالضبط.....

منحة الشيخوخة  حدد مبلغها بالضبط.....

منحة البطالة  حدد مبلغها بالضبط.....

منحة المعوقين  حدد مبلغها بالضبط.....

منحة المجاهدين  حدد مبلغها بالضبط.....

منحة أخرى  ما طبيعتها..... حدد مبلغها بالضبط.....

6. هل أنت مستفيد من إحدى المساعدات الاجتماعية التي تقدمها الدولة :

نعم  لا

حدد طبيعتها..... حدد بالضبط مبلغها الشهري.....

7. هل أنت مستفيد من خدمات الضمان الاجتماعي:

<input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	تعويض الدواء
<input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	بطاقة العلاج المجاني
<input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	بطاقة الدواء المجاني
<input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	خدمات أخرى

ما طبيعتها.....

8. كم عدد أولادك الذين يدرسون في :

الابتدائي  العدد..... المتوسط  العدد.....

الثانوي  العدد..... الجامعي  العدد.....

9. هل تكفل في بيتك العائلي:

أب  أم  أخوك  أختك  أحفادك

حدد طبيعة القرابة.....

10. هل تكفل في بيتك العائلي:

يتامى  العدد..... طبيعة القرابة.....

- مطلقات  العدد..... طبيعة القرابة.....  
 أراامل  العدد..... طبيعة القرابة.....  
 معوقين  العدد..... طبيعة القرابة.....  
 عاجزين  العدد..... طبيعة القرابة.....  
 حدد حالات  أخرى العدد..... طبيعة القرابة.....

**11. هل تريد استخدام مبلغ الزكاة في الحاجات :**

- الغذاء  اللبائبة  لمدرسية  سكنية  الطبية  تسديلا  يون  
 حاجات اجتماعية أخرى  حدد طبيعتها.....

**12. هل تريد استخدام مبلغ الزكاة في الحاجات :**

- الغذاء  اللبائبة  لمدرسية  سكنية  الطبية  تسديلا  يون  
 حاجات اجتماعية أخرى  حدد طبيعتها.....

**13. إذا كان طالب الزكاة امرأة مطلقة لها أولاد قصر:**

حدد المبلغ الشهري الإجمالي للنفقة .....

**14. حدد بالضبط المعطيات الخاصة بأولادك الذين يعيشون معك:**

الرقم	الاسم	السن	هل هو متمدرس؟	هل هو موظف؟	هل هو متزوج؟	هل لديه أولاد؟	كم عدد أولاده؟
01							
02							
03							
04							
05							
06							
07							
08							

ملاحظة: أجب بنعم أو لا حسب الحالة فقط.

15. حدد بالضبط المعطيات الخاصة بمن تكفلهم بيتك من غير أولادك:

الرقم	لاسم واللقب	السن	سبب الكفالة	هل هو متمدرس؟	هل هو موظف؟	هل هو متزوج؟	هل لديه أولاد؟	كم عدد أولاده؟
01								
02								
03								
04								
05								
06								
07								
08								

ملاحظة: أجب بنعم أو لا حسب الحالة فقط.

في سبب الكفالة أكتب فقط : يتيم، أو أرملة، أو حالات أخرى.

أقسم بالله العظيم أن كل المعلومات التي قدمتها صحيحة.

إمضاء رب الأسرة مقدم الطلب



الملحق رقم (09)

## جدول ترتيب الأولوية في الإستحقاق الفقراء

الرقم	التعيين
01	المعدم بأولاد
02	المطلقة بأولاد
03	الأرملة بأولاد
04	شريحة الدخل 1 + عدد الأولاد+ المكفولين
05	شريحة الدخل 2 + عدد الأولاد+ المكفولين
06	شريحة الدخل 3 + عدد الأولاد+ المكفولين
07	شريحة الدخل 4 + عدد الأولاد+ المكفولين
08	شريحة الدخل 5 + عدد الأولاد+ المكفولين
09	الغارمين
10	.....

الملحق رقم (10)

هذا الإطار مخصص للإدارة

رأي اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة:

يقبل الطلب  يرفض الطلب

توقيع رئيس اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة وختمه

رأي اللجنة الولائية لصندوق الزكاة:

يقبل الطلب  يرفض الطلب  برفض.....

مبلغ الزكاة :

الثلاثي..... دج

السداسي..... دج

السنوي..... دج

أداة الدفع:

حوالة بريدية  حساب جاري بريدي

توقيع وختم رئيس اللجنة الولائية لصندوق الزكاة

الملحق رقم (11)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف  
اللجنة الولائية لصندوق الزكاة  
- ولاية تلمسان -

محضر رقم 2009/06/20 دائرة ندرومة  
إرجاع الرد في 2009/07/01

**1- الهيئة التنفيذية**

الرقم	الاسم و اللقب	الوظيفة	الصفة في اللجنة
01			
02			
.....			

**2- هيئة المداولات**

الرقم	الاسم و اللقب	الوظيفة	الصفة في اللجنة
01			
02			
.....			

**3- قائمة المستفيدين**

الرقم	الاسم و اللقب	تاريخ الازدياد	العنوان
01			
02			
.....			

إمضاء المعتمد .

الملحق رقم (12)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الشؤون الدينية والأوقاف

صندوق الزكاة

مديرية الشؤون الدينية لولاية: .....

اللجنة الولائية لصندوق الزكاة

اللجنة القاعدية لصندوق الزكاة لدائرة: .....

استمارة طلب استحقاق الزكاة "استثمارا"

الاسم: .....

..

اللقب: .....

.....

تاريخ ومكان

الميلاد: .....

العنوان: .....

..

الوضعية الاجتماعية: متزوج (ة)  أعزب (ة)  مطلق (ة)  أرمل (ة)

هل أنت مستفيد من الزكاة : نعم  لا

هل تريد الاستثمار في إطار (ضع علامة X في الخانة الملائمة):

مشاريع دعم وتشغيل الشباب

مشاريع الصندوق الوطني للتأمين على البطالة

التمويل المصغر

إنعاش مؤسسة غارمة

تسمية المشروع: .....

كم يكلف مشروعك؟..... دج  
ما هو مبلغ المساهمة التي تطلبها؟..... دج  
عدد مناصب الشغل الحقيقية التي سيوفرها المشروع:.....  
مدة تسديد المساهمة المقدمة من الصندوق:..... سنة  
أقسم بالله العظيم أن كل المعلومات التي قدمتها أعلاه صحيحة.

في..... التاريخ..... 2004..... إمضاء المعني.....

رأي إمام المسجد

الملحق رقم (13)

ف.....ع.....  
 ...../.../..... في.....  
 ...../.....: المرجع رقم.....

السيد (ة).....

الساكن ب..... بلدية.....،

دائرة..... ولاية.....

الموضوع: قرار استفادة من قرض حسن من صندوق استثمار أموال الزكاة

تبعاً للطلب الذي قدمتموه إلى لجنة الزكاة الولائية التابعة لولاية.....، يشرفنا أن نعلمكم أن ملفكم حظي بالقبول للاستفادة من قرض حسن في إطار صندوق استثمار أموال الزكاة و ذلك بموجب القرار رقم..... المؤرخ ب.....  
 و عليه نطلب منكم التقرب من شبائيك فرعنا المتواجد ب..... مرفقين بالوثائق الآتية أدناه (\*) لتمكين مصالحنا من دراسة ملف تمويلكم و تمكينكم من استلام الصك باسم موردكم.

(\*) الوثائق الواجب تقديمها:

- شهادة ميلاد،
- شهادة إقامة،
- نسخة من بطاقة التعريف الوطنية أو أي وثيقة رسمية تقوم مقامها،

- صورة شمسية،
- فاتورة الآلة أو المادة الممولة بالقرض الحسن.
- تقبلوا تحياتنا الخالصة.

الملحق رقم (14)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الشؤون الدينية والأوقاف

اللجنة الولائية للزكاة لولاية تلمسان

الموضوع: قائمة المستفيدين من قروض الإستثمار لسنة: 2009.

الرقم	الاسم و اللقب	البلدية	الدائرة	نوع المشروع	مبلغ الإستفادة	الملاحظة
01			تلمسان			
02			منصورة			
03			شتوان			
04			الحناية			
05			الرمشي			
06			هنين			
07			بن سكران			
08			بني سنوس			
09			أولاد ميمون			
10			عين تالوت			
11			سيد الجيلالي			
12			سبدو			
13			صدرة			
14			مغنية			
15			ندرومة			
16			الغزوات			
17			فلاوسن			
18			باب العسة			
19			مرسى بن مهيدي			
20			بني بوسعيد			
			المجموع			

الملحق رقم (15)

مسجد.....قائمة المستفيدين من زكاة الفطر لعام 1427 هـ

الرقم	الإسم و اللقب	الحالة العائلية
01	.....	.....
02	.....	.....
03	.....	.....
04	.....	.....
05	.....	.....
06	.....	.....
07	.....	.....
08	.....	.....
09	.....	.....
10	.....	.....
11	.....	.....
12	.....	.....
13	.....	.....
14	.....	.....
15	.....	.....
16	.....	.....
17	.....	.....
18	.....	.....
19	.....	.....
20	.....	.....

## الملاحق رقم (16)

## السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

السيد: بزاوية عبد الحكيم

طالب دكتوراه بجامعة تلمسان

## تحية وتقدير

هذا الاستبيان الذي بين ايديكم هو جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال من جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان والتي تتمحور حول موضوع: اهمية توظيف الحوكمة لتعزيز الثقة بمؤسسات الزكاة. لذا أستأذنكم من اجل الإجابة على الاستفسارات والعبارات الواردة بقائمة الاستبيان من خلال تحديد درجة أهمية كل عبارة بوضع إشارة (X) في الخانة المناسبة وملاً فراغات (... ) في حالة الأسئلة المفتوحة. ويشكر الباحث تعاونكم واستجابتكم الكريمة للعمل على خدمة البحث العلمي، داعياً الله عز وجل أن يجزيكم خير الجزاء.

أولاً: المعلومات العامة:

1. السن:.....
2. الجنس : ذكر  أنثى  3. مقر الإقامة:.....
4. الحالة العائلية: متزوج  أعزب  مطلق
5. المستوى الدراسي: ابتدائي  أساسي  ثانوي  بكالوريا  دراسات عليا  أخرى:.....
6. المهنة: تاجر  حرفي  مربي الغنم  فلاح  إداري  مقاول
- أستاذ  أعمال حرة  متقاعد  طالب  بطال  أخرى حدد:.....
7. الدخل الشهري:

- أقل من 16000 دج  - من 16000 دج - 450000 دج
- من 450000 دج - 60000 دج  - أكثر من 60000 دج

ثانياً: العلم بأمور الزكاة ومدى توفر النصاب والجهة التي تدفع لها الزكاة

1. هل لديك علم بأمور الزكاة: نعم  نوعاً ما  لا
2. هل أنت: مركي  محتاج للزكاة (فقير)  ليس لدي النصاب  عامل بصندوق الزكاة (المسجد)
3. إذا كنت من المركين فمنذ متى وأنت تخرج الزكاة:.....
3. كم مرة أخرجت زكاتك:.....
4. ما هي قيمة زكاة المال التي تخرجها سنويا بالتقريب:
- أقل من 10000 دج  - من 10000 - 20000
- من 20000 - 40000  - أكثر من 40000
5. إذا توفر لديك النصاب كيف تدفع زكاتك؟
- أدفعها بنفسني للفقراء و الأقارب  أدفعها عن طريق شخص تثق به  أدفعها لصندوق الزكاة عن طريق المسجد
- أدفعها لصندوق الزكاة عن طريق الحوالة البريدية  - أدفعها لصندوق الزكاة عن طريق البنك
6. ما هي السنوات التي دفعت فيها زكاة مالك لصندوق الزكاة؟

201	201	201	201	201	201	201	201	200	200	200	200	200	200	200
7	6	5	4	3	2	1	0	9	8	7	6	5	4	3

7. ما هي السنوات التي دفعت فيها زكاة الفطر للمسجد؟

201	201	201	201	201	201	201	201	200	200	200	200	200	200	200
7	6	5	4	3	2	1	0	9	8	7	6	5	4	3

8. ما هي السنوات التي تحصلت فيها على زكاة من الصندوق أو المسجد؟

201	201	201	201	201	201	201	200	200	200	200	200	200	200
6	5	4	3	2	1	0	9	8	7	6	5	4	3

هذه الاسئلة في الجدول يطلب منكم اختيار هل انتم توافقون على وجود هذه العناصر في صندوق الزكاة في الوقت الحالي، ام لا ترون انها غير موجودة.

ثالثا: ما مدى رضاك عن توفر العناصر الآتية في صندوق الزكاة الجزائري؟

### المحور الأول: الإفصاح والشفافية من قبل صندوق الزكاة الجزائري

الرقم	العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق
1	لجنة الزكاة الولائية والوطنية للصندوق تقوم بنشر قائمة الفقراء المستفيدين من الزكاة وكذلك القروض الحسنة لكل ولاية.					
2	لجنة الزكاة بالمسجد تقوم بنشر قائمة الفقراء المستفيدين من زكاة الفطر.					
3	صندوق الزكاة يقوم بنشر الإحصائيات السنوية عبر وسائل الإعلام المختلفة.					
4	صندوق الزكاة يبين لنا طريقة جمع وتوزيع الزكاة عبر المساجد و وسائل الإعلام المختلفة.					
5	صندوق الزكاة يبين بكل شفافية خطط وبرامج وأهدافه الحالية والمستقبلية.					
6	صندوق الزكاة يستعمل تكنولوجيايات الإعلام والاتصال الحديثة للتواصل مع الفقراء والمزكين (تبيين نصاب الزكاة، الأموال التي تجب فيها الزكاة، مقاديرها،...)					
7	صندوق الزكاة يقوم بالإفصاح بكل شفافية عن العراقيل التي تعترضه.					
8	صندوق الزكاة يبين لنا آليات الرقابة والمتابعة على أعماله في حالة توفرها.					
9	صندوق الزكاة يوضح للمزكين اين تذهب زكاة ما لهم بكل شفافية.					

					تستخدم ادارة الصندوق قنوات اتصال واضحة ومتعدد ةللتواصل مع المجتمع.	10
<b>المحور الثاني: توفر عنصر الاستقلالية في عملية جمع وتوزيع الزكاة</b>						
الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
11	صندوق الزكاة يقوم بجمع وتوزيع الزكاة بكل استقلالية عن وزارة الشؤون الدينية والأوقاف.					
12	المزكين يشاركون في عملية جمع وتوزيع الزكاة.					
13	هناك هيئات رقابية مستقلة، ومراقبين خارجيين يراقبون صندوق الزكاة ولجانها المختلفة.					
14	أنا أحس انني اشارك في عملية جمع وتوزيع الزكاة مع الصندوق.					
15	صندوق الزكاة يقوم باتخاذ قرارات بعيدا عن تدخل وزارة الشؤون الدينية					
16	لجان الزكاة الولائية و القاعدية تقوم باتخاذ قرارات تخدم المزكين و الفقراء بعيدا عن وزارة الشؤون الدينية.					
<b>المحور الثالث: قيام صندوق الزكاة بعملية الجمع و التوزيع بعدالة</b>						
الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
17	صندوق الزكاة يحدد الفقراء المستحقين للزكاة بطرق إحصائية وعلمية دقيقة.					
18	صندوق الزكاة يوزع زكاة المال على فقراء الحي الذي جمعت منه.					
19	لجان الزكاة المسجدية توزع زكاة الفطر على فقراء الحي الذي جمعت منه.					
20	ارى أن صندوق الزكاة يوزع الزكاة على الفقراء حسب درجة الحاجة.					
21	صندوق الزكاة يحفز المزكين الذين تعاملوا معه من خلال إعفاءات					

					ضريبية.	
					صندوق الزكاة يوزع الزكاة على الفقراء بعدالة.	22
					أشعر أن صندوق الزكاة يتعامل بعدالة مع طلبات استحقاق الزكاة	23
<b>المحور الرابع: خضوع صندوق الزكاة لعملية المساءلة</b>						
الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق
24	هناك آليات تمكن المزمكين، والمجتمع من مراقبة القائمين على عملية جمع وتوزيع الزكاة.					
25	هيئة الرقابة الشرعية في الصندوق تقوم بالتدقيق وإبداء الرأي في شرعية معاملات صندوق الزكاة.					
26	أعضاء مجلس إدارة ولجان الصندوق تضمن مراقبة عملية جمع وتوزيع الزكاة.					
27	هناك تقييم دوري ومستمر لصندوق الزكاة ولجان المساجد					
28	صندوق الزكاة يقوم بمتابعة القروض الحسنة.					
29	أفراد المجتمع و المزمكين يمكنهم من معرفة الفقراء المستفيدين.					
30	أنا أعرف بعض الفقراء استفادوا من حصيلة صندوق الزكاة.					
<b>المحور الخامس: توفر الأخلاق والانضباط ومسؤولية القائمين على صندوق الزكاة</b>						
الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق
31	القائمين على صندوق الزكاة ذوي كفاءة وخبرة ودراية بفقہ الزكاة.					
32	العاملين عليها والمتطوعين يتصفون بالأخلاق والانضباط في العمل.					
33	وسائل جمع الزكاة من طرف صندوق الزكاة سهلة و فعالة.					
34	العاملين عليها يوزعون حصيلة الزكاة بكفاءة في برامج ومشاريع تساهم في معالجة ظاهرة الفقر.					
35	صندوق الزكاة يقوم بحملات توعوية وإعلامية وتثقيفية في فقہ					

					الزكاة موجهة لأفراد المجتمع.
					36 صندوق الزكاة يقوم بالحفاظ على أموال الزكاة المحصلة وعدم تعريضها للسرقة والضياع.
					37 صندوق الزكاة سمعة جيدة أمام أفراد المجتمع.
					38 صندوق الزكاة لا يتعرض للسرقة.
					39 استطاع صندوق الزكاة من توزيع حصيلة الزكاة في السنوات السابقة على فقراء محتاجين.

رابعاً. بين مدى تعاملك مع صندوق الزكاة الجزائري؟

الرقم	العبارة	موافق	موافق	محايد	غير	غير
		جدا	موافق	محايد	غير	موافق
					تماما	
40	أنا أثق في صندوق الزكاة الجزائري					
41	أنا أتعامل مع صندوق الزكاة الجزائري					
42	أنا أدفع زكاة المال لصندوق الزكاة الجزائري					
43	أنا أدفع زكاة الفطر لصندوق الزكاة الجزائري					
44	أنا لا أرغب في دفع زكاتي للفقراء و المحتاجين الذين اعرفهم بل أرغب في دفعها لصندوق الزكاة					
45	صندوق الزكاة يساهم في القضاء على الفقر بالجزائر.					

# الملخص

الملخص:

إن المتأمل لمضمون الإدارة المؤسسية في المؤسسات المالية الإسلامية، سيجد أنه لا يمكننا أن نستثني من بسط الحوكمة والمراقبة والرشادة في التسيير وإدارة المؤسسات والأساليب من الفكر الاقتصادي الإسلامي، فنجاح التنظيمات المؤسساتية للزكاة يرتكز على مدى إخلاص القائمين عليها وصدقهم و شعورهم بالمسؤولية من جهة، وعلى مدى تجاوب المواطنين خاصة المراكز مع هذه التجارب و ثققتهم وإيمانهم بما من جهة أخرى. ولذلك يستدعي أن يكون التنظيم المؤسساتي لصندوق الزكاة الجزائري مبني على أسس من الشفافية والمصادقية من خلال تبني نظام حوكمة معلن وواضح يسمح بتبيين قنوات و طرق جمع وتوزيع الزكاة مع كافة البيانات المالية التي تضفي على العمل الشفافية وتجعل المواطنين المتعاملين مع المؤسسة على ثقة من حركياتها، كما يجب التركيز على أخلاقيات الأعمال في إدارة الصندوق، كما أن إعطاء نوع من الإستقلالية للصندوق يمنحه مجال للإبداع و التميز مع ضرورة إحكام الرقابة والمساءلة على أنشطته من قبل هيئات مختلفة.

الكلمات المفتاحية: مؤسسة الزكاة - مبادئ الحوكمة - مشكلة الثقة - الشفافية - صندوق الزكاة الجزائري.

Summary:

If we reflect on the content of corporate governance in Islamic financial institutions, we will find that we can not exclude the extension of governance, supervision and management in the gestion and management of islamic economic institutions. The success of Zakat's institutional organizations is based on the sincerity of their founders, their honesty and their sense of responsibility, and on the extent of the citizens' response, especially those who are satisfied with these experiences and their trust and faith in them. Therefore, fund the zakat Algerian must be organized on the basis of transparency and credibility through the adoption of a clear governance system that allows the identification of channels and methods of collecting and distributing zakat, with all the financial statements that give transparency to work and make the citizens dealing with the institution confident of its dynamics, and we should focus in the management of the Fund, and Giving a kind of autonomy to the Fund gives it an opportunity for creativity and excellence, with the need to tighten the control and accountability of its activities by various organisations.

Keywords: Zakat Foundation - Principles of Governance - Problem of Trust - Transparency - Poverty and Unemployment - Algerian Zakat Fund.

Résumé:

La gouvernance des institutions islamique est devenu un moyen primordiale du management contemporain. Le succès des organisation institutionnelles tel que le fond de la zakat Algérien repose sur la sincérité des fondateurs, leur honneté, leur sens de responsabilité ainsi que sur l'ampleur de reaction des citoyens qui sont satisfait de ces experiences et de leurs confiances. Le fond de la zakat Algérien est apelé à etre organisé sur les mecanismes de la gouvernance tels que la transparence, l'équité, la moralité, le contrôle, la crédibilité et l'adoption d'un system clair de collecte et de distribution de la zakak. Donner une sorte d'autonomie au fond de la zakat lui donne une opportunité de créativité et d'excellence avec la nécessité de renforcer le contrôle et la responsabilité.

Mots-clés: Fondation Zakat - Principes de gouvernance - Problème de confiance - Transparence - Le fond de la zakat Algerien.